

PLAN DE NEGOCIOS CON ESTRATEGIAS PARA LA INCORPORACIÓN
DE CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD EN EL ÁREA DE OPERACIÓN DE
LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS ECO TURÍSTICO REFUGIO
ENTRENUBES S.AS

DANIEL MUÑOZ HENAO

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA
FACULTAD DE AMBIENTAL
ESCUELA DE TURISMO SOSTENIBLE

PRESENTADO A:
MANUEL TIBERIO FLOREZ CALDERON

PRESENTADO POR:
DANIEL MUÑOZ HENAO

PEREIRA, RISARALDA.
JULIO DEL 2018

Dedico este contenido a los hombres que con
tesón y verraquera abrieron los caminos de
Colombia, para hacer de esta la patria grande
que es hoy...

Y a aquellos que puedan aprovechar de
forma sustentable, el legado de nuestros
ancestros, teniendo en cuenta que somos
una misma nación, un mismo territorio.

Contenido

Historia	9
1. Introducción:.....	10
2. Justificación:.....	11
3. Estado del arte:	13
4. Objetivo general:	16
4.1 Objetivos específicos:.....	16
5. Plan de negocios	17
5.2.1 Área de influencia (matriz con las características del área y el mapa)....	22
5.2.2 Documentación de los recursos naturales y culturales.....	23
5.2.3 Ficha técnica del servicio turístico.....	24
5.3 Módulo de mercado.....	33
5.3.1 Atributos a evaluar en el mercado.....	33
5.3.1.1 Descripción de los atributos a evaluar.....	33
5.3.1.2 Evaluación interno.....	34
5.3.1.3 Identificación de atributos de la competencia.	35
5.3.2 Diseño eh implementación investigación del mercado.....	37
5.3.2.1 Ficha técnica.	37
5.3.2.2 Cuestionario: como se puede apreciar en el <i>anexo 8</i>	38
5.3.2.3 Tablas estadísticas Análisis eh interpretación de resultados:	38
5.3.3 Plan Estratégico de Marketing:.....	50
5.3.3.1 CLIENTE:	50
5.3.3.2 Competencia	52
5.3.3.3 Producto.....	54
5.3.3.4 Ofertante:	54
5.3.3.5 Estrategia competitiva:	57
5.4 Propuesta de valor:.....	59
5.5.1 Marco legal de la organización.....	59
5.5.1.1 Normatividad aplicable (Anexo 11)	59
5.5.1.2 Tipo de organización o empresa más adecuada:	60
5.5.1.3 números de socios que desean iniciar el negocio	61
5.5.1.4 Perfil de los emprendedores:.....	61
5.5.2 Análisis estratégico organizacional.....	62

5.5.2.1 Matriz DOFA:	62
5.5.2.2 Definición de objetivos organizacionales (corto, mediano y largo plazo)	64
5.5.2.3 MISIÓN	65
5.5.2.4 VISIÓN	65
5.5.2.5 Cuadro de mando integrado.....	65
5.5.2.6 Valores y Principios Corporativos.....	65
5.5.2.7 Políticas Empresariales, Manual de estructura.	66
5.5.2.8 Gestión del riesgo	68
5.6 SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL.....	73
5.6.1 Política de sostenibilidad.....	73
5.6.2 TABLA COMPARATIVA CON LOS CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD APLICABLES.....	75
5.6.3 Estrategias para la incorporación de criterios de sostenibilidad en el área de operaciones.....	76
5.7 MODULO DE FINANZAS.....	87
5.7.1.1 Balance general.....	87
5.7.1.2 Proyección de ventas	87
5.7.1.3 Aportes de los socios:	88
5.7.1.4 ESTADO DE RESULTADOS:	89
5.7.1.5 FUJO DE CAJA:	90
5.7.1.6 Estado de fuentes y aplicaciones:	91
5.7.1.7 Punto de equilibrio	92
5.7.1.8 Valor presente neto y tasa interna de retorno.	92
5.7.1.9 Indicadores	93
Bibliografía.....	95
Anexos.....	97
Anexo 1. Encuesta para el área turística entre las nubes.	97
Anexo 3. Análisis DOFA.	105
Anexo 4. Cuadro de mando integrado.....	109
Anexo 5. Documentaciones del área ecoturística ENTRE NUBES.	109
Anexo 6. Contexto general área Entre Nubes	111
ANEXO 7. PAGINA WEB	111
Anexo 8. Planos de las cabañas	111

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Sostenibilidad para un territorio.....	12
Ilustración 2. Segmentos de Mercado.....	18
Ilustración 3. Áreas Productivas de Hotel.....	18
Ilustración 4. Restricciones del plan de negocios.....	20
Ilustración 5. Matriz desglosada de Trabajo.....	22
Ilustración 6. Mapa ENTRE NUBES.....	23
Ilustración 7. Flores del sendero.....	24
Ilustración 8. Sendero hacia la selva de niebla.....	24
Ilustración 9. Flora exótica de la selva de niebla.....	24
Ilustración 10. Aves Entre Nubes, Fuente propia.....	25
Ilustración 11. Aves de la selva de niebla, fuente propia.....	25
Ilustración 12. Paseo a caballo.....	26
Ilustración 13 Proyecto silvo-pastoril (imagen sacada de "la razón social.com").....	27
Ilustración 14. Muestrario para artesanías embera.....	27
Ilustración 15. Sendero entre Municipios.....	28
Ilustración 16. Sendero de alta montaña.....	28
Ilustración 17. Panorámica izquierda.....	29
Ilustración 18. Panorámica frontal. Fuente: elaboración propia.....	29
Ilustración 19. Panorámica derecha. Fuente: elaboración propia.....	29
Ilustración 20. Bocetos de las cabañas.....	29
Ilustración 21. Estado actual de la construcción.....	29
Ilustración 22. Sendero del rio.....	30
Ilustración 23. Piscina natural.....	30
Ilustración 24. Huella fresca del Puma.....	31
Ilustración 25. Foto mono araña.....	31
Ilustración 26. Comedor.....	32
Ilustración 27. Tabla perfil del eco turista Internación.....	51
Ilustración 28. Propuesta de Valor.....	56
Ilustración 29. Organigrama futuro de la empresa.....	67
Ilustración 30. Estructura Desglosada de Riesgos.....	68
Ilustración 31. Balance general.....	87
Ilustración 32. Coste alimentación.....	88
Ilustración 33. Proyección Líquidos.....	88
Ilustración 34. Proyección restaurante.....	88
Ilustración 35. Coste de las actividades.....	88
Ilustración 36. Indicadores de rentabilidad.....	93
Ilustración 37. Flujo de caja operativo.....	93
Ilustración 38. Flujo de caja inversionista.....	94
Ilustración 39. Indicador de Utilidad.....	94
Ilustración 40. Contexto General del Área.....	111

Índice de Tablas

Tabla 1. Resumen proyecciones financieras.....	19
Tabla 2. Área de influencia.....	22
Tabla 3. Actores de la comunidad asociativa.	23
Tabla 4. Descripción de productos y servicios	24
Tabla 5. Ficha técnica de la actividad Turística.	25
Tabla 6. Ficha técnica de la actividad Turística.	26
Tabla 7. Ficha técnica de la actividad Turística.	27
Tabla 8. Ficha técnica de la actividad Turística.	28
Tabla 9. Ficha técnica de la actividad Turística.	29
Tabla 10. Ficha técnica de la actividad Turística.	29
Tabla 11. Ficha técnica de la actividad Turística.	31
Tabla 12. Ficha técnica de la actividad Turística.	32
Tabla 13. Análisis interno de la empresa (semáforo).	34
Tabla 14. Análisis semáforo de la competencia.	35
Tabla 15. Resultados semaforización de la competencia.	36
Tabla 16. Ficha técnica investigación del mercado	37
Tabla 17. Muestra estratificado	37
Tabla 18. Número de aplicación de encuestas.....	38
Tabla 19. Resultados encuesta proporción universidades.	38
Tabla 20. Resultados encuestas género.	39
Tabla 21. Resultados encuesta edad.	39
Tabla 22. Resultados encuestas, con quien viaja?.....	40
Tabla 23. Resultados encuestas, trabaja?.....	40
Tabla 24. Resultados encuesta ecoturismo.	41
Tabla 25. Resultado encuesta importancia al momento de comprar.	42
Tabla 26. Resultado encuesta tendencia de gasto.....	43
Tabla 27. Resultado encuesta características principales.	44
Tabla 28. Resultado encuesta actividades principales.....	45
Tabla 29. Resultado encuesta lugares donde viajan.	46
Tabla 30. Resultado encuesta motivación del viaje.....	47
Tabla 31. Resultado encuesta medio de contacto.	48
Tabla 32. Resultado encuesta medio publicitario.....	49
Tabla 33. Resultado encuesta percepción de la competencia.	49
Tabla 34. Normatividad.....	59
Tabla 35. Características de la empresa.....	60
Tabla 36. D O F A	62
Tabla 37. Objetivos Organizacionales.....	64
Tabla 38. Tipo de cargo, definición y salario	67
Tabla 39. Criterios de evaluación	69
Tabla 40. Evaluación de los riesgos principales.....	70
Tabla 41. Acciones para el control del riesgo	71
Tabla 42. Criterios de sostenibilidad	75

Tabla 43 plan de gestión.....	81
Tabla 44 Proyección de ventas en alojamiento	87
Tabla 45. Coste de las actividades.....	88
Tabla 46 APORTES SOCIOS	88
Tabla 47 Estado de resultados	89
Tabla 48 flujo de caja	90
Tabla 49 fuentes y aplicaciones.....	91
Tabla 50 análisis fuentes y aplicaciones.....	92
Tabla 51 punto de equilibrio.....	92
Tabla 52 Evaluación financiera	92
Tabla 53. Miembros junta acta de inicio.	102
Tabla 54 Accionistas o socios fundadores.....	103
Tabla 55 Análisis DOFA estrategias	105

Historia

Todo inicia, un domingo 17 de octubre de 2016, con una invitación a conocer el predio la Cascada Ubicado en la vereda la Palma, del municipio de Pueblo Rico, Risaralda; a fin de evaluar si contaba con potencial turístico, desde la mirada de una persona involucrada en el sector. En el trayecto Pereira – Pueblo Rico se evidencia que el simple trayecto en sí, ya es una característica atractiva a la vista, la primera sensación al llega a la plaza del pueblo fue de un ambiente atípico, pues cuenta con una dinámica local de la cultura cafetera mezclado la cultura indígena y afro descendiente que contrasta con un paisaje misterioso generado por el verde de sus montañas ocultas entre la niebla. Así entonces y tras conocer el terreno “la gran mancha boscosa del predio la Cascada” ubicado a pocos minutos de la cabecera municipal. Se inicia un trabajo tranquilo pero solido de investigación, reconocimiento del área, de sus recursos naturales, clima y gente; gente, con la que se realizaron importantes alianzas, de donde surgen los socios principales que encabezan la sociedad en miras de darle un uso sostenible a sus terrenos, conservando la biodiversidad eh integrando a la comunidad local en la dinámica del mercado eco-turístico.

1. Introducción:

Teniendo en cuenta que el área de operación del refugio eco-turístico EntreNubes S.A.S se encuentra en intervención, es decir, durante el desarrollo del presente plan se adelanta la construcción de la infraestructura turística; se hace indispensable, un documento que no solo sirva como el camino a seguir, sino que también se sustente bajo unos criterios de sostenibilidad depurados, de la aglomeración de los criterios otorgados por el UEBT (Union for Ethical Bio Trade), La organización mundial del turismo (OMT), y otros propuestos por el autor, que cimentaran las bases de la empresa durante los próximos 3 años y darán un valor agregado para la puesta en marcha del refugio eco-turístico EntreNubes S.A.S.

Por el ende, el presente plan describe el área de operaciones de la empresa, sus recursos naturales y culturales en materia turística, bajo una serie de metodologías para la valoración de recursos turísticos, que dio como resultado una calificación de los recursos, los cuales sirvieron como base para el diseño de las actividades de naturaleza. Posteriormente dichas actividades fueron evaluadas en la investigación de mercado realizada a estudiantes de las principales universidades de la ciudad de Pereira, al ser la capital del departamento. Al sintetizar la información y agregar información secundaria, surge el perfil de uno de los segmentos de mercado y las estrategias de posicionamiento para uno del segmento del público objetivo, que hace referencia a grupos nacionales. Mediante estadísticas y estudios que presenta el DANE, el Min de comercio, industria y turismo, ProColombia y la experiencia de operadores en el municipio, se segmenta el nicho de turistas extranjeros que realizan actividades de naturaleza y aviturismo.

Con base en lo anterior, se realizó un marco organizacional para el área de operaciones, que incorpora estrategias para la aplicación de los criterios de sostenibilidad, dichos criterios se convertirán en un valor agregado y elemento diferenciador frente a la competencia presente en el mercado local y regional incorporándose a las necesidades del mercado internacional.

Justificado en un sistema de gestión ambiental, que aplica y documenta la Norma técnica sectorial (NTS TS 001), que, si bien es para destinos o área turísticos, se tiene en cuenta por las dimensiones del área en cuestión. Los avances en la NTS TS 002 y 003 para alojamientos y operadores o agencias de viajes y las acciones de conservación adelantadas en los últimos dos años. Que obedece al creciente mercado nacional en sitios que ofrezcan experiencias al viajero y realice buenas prácticas socio-ambientales.

El presente plan se realizó para ser presentado a la junta directiva para su respectiva aprobación.

2. Justificación:

El presente plan de negocios es realizado por un estudiante de administración del turismo sostenible y socio del proyecto ecoturístico Entre Nubes S.A.S; lo cual es ideal debido al perfil profesional como:

“un administrador que comprende, analiza, interpreta, argumenta y desarrolla propuestas para la planificación y ordenamiento de destinos turísticos a partir de la formulación de políticas, planes y proyectos que contribuyan con el propósito de mejorar la calidad de vida de la población anfitriona, respondiendo a las necesidades de la región y del país y asumiendo la labor investigativa como parte fundamental de esta función social.” (Universidad Tecnológica de Pereira, 2016)

Desde el hacer empresarial:

“Interactúa con actores del turismo para formular proyectos con perspectiva sectorial y de marketing territorial, desde lo institucional, lo gremial y lo comunitario.” (Universidad Tecnológica de Pereira, 2016)

Justifica, que para la construcción del presente documento se hace indispensable la participación de un estudiante del ciclo profesional del turismo sostenible debido a su perfil y preparación para desarrollar propuestas de productos turísticos acorde con las necesidades actuales del territorio.

Según las estadísticas de la “*investigación internacional de mercados para la región de américa, realizado por gloria gallego en el año 2012*” y “*Las expectativas en materia de actividades realizadas por los viajeros de Las Américas en Colombia*”, se evidencia relación frente a sus motivaciones de viajes, donde las preferidas son disfrutar de la playa, el sol y las piscinas (25%), descubrir Colombia visitando diferentes lugares (21%), disfrutar de la naturaleza (20%) y de la gastronomía (13%).” (Gallego, 2012)

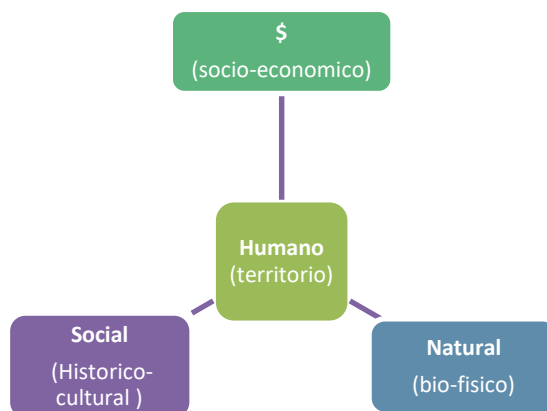
Por lo tanto, un 54% de los viajeros que visitan Colombia, se encuentran en el margen de las propuestas turística ofrecidas por el área ecoturística EntreNubes S.A.S, de Pueblo Rico, Risaralda, al ser un destino y sitio por descubrir y contemplar actividades de naturaleza.

La pertinencia del presente plan de estratégico, radica en suplir las necesidades desde el orden nacional, regional y municipal, en materia de producto turístico, creación de empresa y mejora de la calidad de vida de las personas involucradas directamente e indirectamente de la actividad turística municipal; mediante el apalancamiento que Entre Nubes S.A.S puede generar en la dinámica turística del territorio. Permitiendo la conformación de rutas entre los prestadores locales y regionales posicionando a Pueblo Rico como un destino más, dentro de las rutas por Colombia. Agrupando así una fuerza colectiva que permita la protección de las selvas colombianas contra la mega minería y la minería ilegal que azota a esta región amenazando cada vez más los hábitat de las especies en peligro de extinción y los recursos naturales con los cuales se sustenta la población y la vida misma.

Gracias a que uno de los predios tiene la denominación de área de amortiguación natural del parque regional natural Tatamá y reserva de la biosfera, donde el ecoturismo responsable y bien manejado puede ser la clave no solo para garantizar la conservación de esta zona en pro de las generaciones futuras, sino también para la sensibilización de la comunidad local, visitantes nacionales y extranjeros. Teniendo en cuenta que Entre Nubes es un lugar biodiverso y con potencial hídrico alto, la puesta en marcha del presente plan de negocios, serviría como motor del desarrollo de la comunidad mediante la creación de empresas y fortalecimiento de organizaciones sociales e instituciones gubernamentales con la implementación de actividades turísticas, resultando de la llegada de visitantes.

Partiendo de estos argumentos es que un profesional en administración del turismo sostenible cumple y suple la necesidad vigente de aportar a la administración responsable de un destino, que trabajado desde desde sus bases y desde lo local, se pueden evitar casos como el desplazamiento de los Salentinos en el departamento del Quindío; quienes no se encontraban preparados para atender grandes masa de turistas, dando como resultado el alza en el costo de vida, la perdida de los espacios publicos, las presiones sobre los recursos naturales, entre otros; en fin, es necesario el cimentar una planificación turística sostenible a futuro.

Ilustración 1. Sostenibilidad para un territorio.



Fuente: Elaboración Propia

3. Estado del arte:

A nivel internacional diversos autores han abordado el tema de áreas eco-turísticas, si bien se habla de áreas turísticas, no es claro el concepto de un área eco-turística, tanto así que la Organización Mundial del Turismo (OMT), no tiene una definición precisa sobre el tema, por ende, en el siguiente texto se desglosaran los términos con el fin de llegar a una conclusión conceptual de lo que es un área de operaciones eco-turística de un privado; definiendo que es un área, que es ecoturismo, que es un área turística y cuáles son las características que se deben tener para ser llamado ecoturismo, se pretende dar a entender, para Entre Nubes S.A.S, que es un área eco-turística, así pues, un área: “Del latín *área*, el concepto de *área* se refiere a un *espacio de tierra* que se encuentra comprendido entre ciertos límites. En este sentido, un área es un espacio delimitado por determinadas características geográficas, Área también se utiliza como *sinónimo de terreno*. (Julian & Merino , 2009) Por otro lado, el ecoturismo hace referencia a *Aquel segmento especializado del turismo responsable, que promueve y apoya la conservación de la naturaleza y los valores culturales de los destinos, los interpreta para el cliente, favorece el mejoramiento socioeconómico de las comunidades locales y que persigue sensibilizar y satisfacer, de manera ética, a los clientes. Mantiene sus actividades con un diseño y a una escala apropiados al entorno y pone a sus clientes en contacto directo y personal con la naturaleza y la cultura local.*” (CANAECO, 2004)

Autores como Andrés rivera Berrio afirma que el ecoturismo, solo se da en área naturales protegidas.

Las zonas turísticas:

*“Se denomina **zona** a un sector de una superficie o de un terreno. **Turístico**, por su parte, es un adjetivo que refiere a lo vinculado al **turismo** (la actividad que lleva a cabo una persona cuando viaja a un lugar distinto al de su residencia y pernocta en dicho sitio).*

*Una **zona turística**, de este modo, es un espacio que, por sus **atractivos**, seduce a una **gran cantidad de visitantes**. Una zona puede convertirse en turística por su **belleza** natural, su infraestructura de ocio, sus edificios históricos o su oferta de eventos, por citar algunas posibilidades. (Perez Porto & Gardey , 2016)*

En últimas, definiendo que es turismo de naturaleza, puesto que los servicios que presta Entre Nubes, se encuentran dentro del marco de las actividades de naturaleza. Se contempla el turismo de naturaleza como aquel “*que se desarrolla sin alterar el equilibrio del medio ambiente promoviendo la conservación de la naturaleza y los ecosistemas existentes realizando actividades recreativas de apreciación y conocimiento de la naturaleza a través de la interacción con la misma. La cual provee a las comunidades receptoras el medio para una mejora en la calidad de vida buscando incentivar un desarrollo sustentable*”. (Secretaría de Fomento Turístico de Yucatan, 2012-2018).

“Se concluye entonces, con base en lo anterior, que un área ecoturística se puede definir como un espacio natural o social delimitado en el que desarrollan actividades de contacto con la naturaleza sin alterar los ciclos eco sistémicos existentes, vinculando a la comunidad anfitriona y orientando a un segmento de mercado especializado y responsable para que promuevan, apoyen y conserven mediante la sensibilización a

terceros los recursos naturales, la biodiversidad y los valores culturales del destino”. (Muñoz Henao, 2017)

En Colombia el ecoturismo se concibe como:

“una de las actividades en las cuales se hace más viable la implantación de modelos de desarrollo sostenible; a través de él, se ofrece al visitante la posibilidad de disfrutar de la oferta ambiental de un área geográfica, representada ya sea en su diversidad biológica (número total de especies) o eco sistémica (características geológicas o geomorfológicas) o en sus paisajes y acervo cultural, a cambio de una retribución (manifiesta en términos de ingresos) que benefician, en primera instancia, a las comunidades que viven en las zonas de influencia de las áreas protegidas o de cualquier otra área natural con atractivos para los visitantes. Estas comunidades, al verse beneficiadas directamente por el turismo, se convierten en agentes de conservación. El eco turista, debidamente preparado para esta actividad, se interesa igualmente en la conservación y recuperación de los ecosistemas y de las especies que en ellos se encuentran.” (Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2003).

El ecoturismo en Colombia es un eslabón más del turismo de naturaleza que se define de la siguiente manera *“El Turismo de naturaleza es todo tipo de turismo basado en la naturaleza, en la que la principal motivación es la observación y apreciación de la naturaleza, así como las culturas tradicionales”* (DANE, 2013), Donde el ecoturismo aparece como un sub-producto, al igual que el turismo de aventura y el turismo rural y como complementarios el turismo cultura, bienestar y científico. Presentando al eco turista, como (MinComercio; Gobierno de Colombia; ProExport ; Programa de transformación Productiva, 2013), pero la experiencia y la participación activa de la comunidad no se ve muy sólida para los fines de Colombia frente al mundo en términos de turismo de naturaleza y ecoturismo, sin embargo Colombia cuenta con una definición de área turística mas no la de áreas **ecoturísticas**. Por ende, la definición más acertada es la que se plantea como la síntesis descrita anteriormente.

El Eco-turista tiende a ser culto, maduro y enfocado en el medioambiente, pero mantiene una conducta de compra con los criterios tradicionales (precio, confort, servicios, calidad, etc.)”.

Risaralda lanza su oferta turística partiendo de los lineamientos propuestos en el plan de negocios de naturaleza de Colombia en ANATO donde:

“El Embajador de Francia Jean Marc Laforet, felicitó a... Risaralda por la promoción turística y apuesta de turismo de naturaleza y agroturismo que se está promocionando en la Vitrina Turística de ANATO 2017. Igualmente, el director ejecutivo BID por Colombia y Ecuador Sergio Díaz Granados, dijo que Risaralda es un departamento que está en el corazón de Colombia no solo por su ubicación geográfica, sino por sus atractivos especiales, asociados al turismo de naturaleza.” (Gobernación de Risaralda, 2017)

Por lo tanto, la posición actual del departamento es en términos de turismo de naturaleza es la de posicionarse en el mercado nacional e internacional especialmente para el

avistamiento de aves y el turismo rural mediante la declaratoria de PCC, a pesar de todos los esfuerzos realizados por la administración municipal, aun no se tiene una definición clara de un área eco-turística como tal, por las que muchas se autodenominen así.

Un tema un poco aislado, pero que debería primar en el concepto de área eco-turística, son los criterios de sostenibilidad precisamente para salvaguardar y garantizar una mejora continua del destino; ya sean como lo expone la (OMT) Organización mundial del turismo quienes afirman que los criterios aplicables a groso modo son:

- Demostrar una gestión sostenible del destino
- Maximizar los beneficios económicos para la comunidad receptora y minimizar el impacto negativo
- Maximizar los beneficios para las comunidades, los visitantes y la cultura y minimizar el impacto negativo
- Maximizar los beneficios para el medio ambiente y minimizar el impacto negativo.

O los del bio-comercio ético (UEBT) con:

- Conservación de la biodiversidad
- Alianzas basadas en el dialogo
- Aporte al desarrollo local
- Consentimiento previo e informado
- Derecho a condiciones mutuas
- Derechos de la comunidad indígena y locales
- Distribución justa y equitativa de los recursos
- Precios equitativos
- Respeto a los socios.

En síntesis, no se cuenta con una definición declarada de lo que es un área eco-turística, por lo tanto, Entre Nubes S.A.S, define área eco-turística como;

Un espacio natural delimitado con algún grado de protección parcial o total, que desarrolla actividades de contacto con la naturaleza, incorporando a la comunidad anfitriona en la cadena de valor y la operación; sin alterar los ciclos eco sistémicos y culturales existentes por medio de una interpretación y sensibilización a un público especializado y responsable, para que promuevan, apoyen y conserven el área en sí, los recursos naturales, la biodiversidad y los valores culturales del destino incorporando en criterios de sostenibilidad en el área de operaciones. (Muñoz Henao, Plan de Negocios Entre Nubes S.A.S - Trabajo academico, 2018).

Con su propia definición de área eco-turística, sería la pionera con el concepto de área eco-turística privada y sostenible.

4. Objetivo general:

Formular un plan de negocios con estrategias para la incorporación de criterios de sostenibilidad en el área de operación de la empresa prestadora de servicios eco turístico Refugio EntreNubes S.AS; de manera tal que pueda ser presentado a la junta directiva de proyecto ubicado en las veredas la Palma del municipio de Pueblo Rico, Risaralda, Colombia.

4.1 Objetivos específicos:

- 1) Definir los criterios de sostenibilidad en los cuales se enmarca la propuesta de incorporación de los mismo, a partir de un conglomerado de criterios propuestos por la UEBT (Union for Ethical Bio Trade), la OMT y el refugio eco-turístico EntreNubes.
- 2) Plasmar 4 estrategias que direccionaran la incorporación de los criterios de sostenibilidad en los capítulos del plan de negocios durante los próximos 3 años.
- 3) Formular un estudio de mercado para definir los productos y servicios que los públicos objetivos consumirán, teniendo en cuenta las necesidades del mercado de manera tal que las estrategias de posicionamiento incluyan a la comunidad local y la protección ambiental en forma sostenible.
- 4) Estructurar la figura organizacional del área eco-turística Entre Nubes, que contemple los recursos económicos necesarios que debe aprobar la junta directiva para la implementación del plan de negocios.

5. Plan de negocios

5.1 Resumen ejecutivo.

La empresa Entre Nubes S.A.S Es una sociedad anónima simplificada, figura que permite aglomerar y definir claramente los intereses, participación, responsabilidades y aportes de los socios clave vinculados a la propuesta; la empresa, busca operar un territorio, con unas características biológicas, climáticas, ambientales y culturales ideales para el ecoturismo, Gracias a que, limita y hace parte del Parque Nacional Natural Tatamá y el Parque Regional Natural Rionegro, por ende, el modelo de gestión para el área de operaciones es el ecoturismo; las actividades a implementar en el área surgen del concepto de turismo de naturaleza, de manera, que se pueda conservar, incluso mejorar las condiciones del ecosistema del territorio actual, por medio de la reforestación con plantas locales como el guayacán, chachafruto, tulipán, especies frutales y plantaciones de café; con el fin de generar un ambiente sostenible y productivo con cafés especiales o cafés de origen al innovar en la forma como se trata y se cultiva el café. Incluimos a la comunidad local dentro de la operación y producción, sin afectar los valores culturales del destino; consolidando una empresa rentable, que genere un desarrollo socio-económico impulsado por empresas como Entre Nubes S.A.S, que beneficien, consoliden la oferta y la economía del municipio de Pueblo Rico, Risaralda.

El documento tiene como objetivo, formular un plan de negocios con estrategias para la incorporación de criterios de sostenibilidad en el área de operación de la empresa prestadora de servicios eco turístico Refugio EntreNubes S.A.S; de manera tal que pueda ser presentado a la junta directiva de proyecto ubicado en las veredas la Palma del municipio de Pueblo Rico, Risaralda, Colombia.

Entre Nubes S.A.S, bajo las directrices del plan de negocios de Turismo de naturaleza de Colombia y los lineamientos departamentales de la estrategia de competitividad turística de Risaralda, lanzada en ANATO el 2 de marzo del 2017. Desarrolla su portafolio de servicios con base en los 2 de los 4 subsectores del turismo propuestos en los lineamientos departamentales, los cuales son el agroturismo y el turismo de naturaleza, ya que abarca las dos grandes actividades económicas de la empresa.

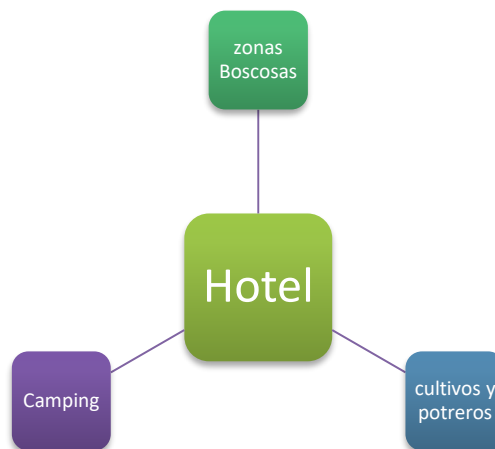
Ilustración 2.Segmentos de Mercado.



Fuente: Elaboración Propia

Entre Nubes, le apuesta a 4 segmentos de mercado que fueron investigados por medio de una segmentación spicográfica y estudios de carácter cuantitativo y cualitativo. A partir de sus 4 actividades productivas

Ilustración 3. Áreas Productivas de Hotel.



Fuente: Elaboración Propia

Los estudios arrojaron 4 actividades principales; avistamiento de aves, senderismo a orillas del río, paseo a caballo por las montañas y la selva de niebla y camping en la selva de niebla. Estas actividades fueron cuidadosamente seleccionadas de un portafolio de servicios amplio que abarca actividades de montaña, hasta senderos de que conectan con otros municipios al igual que con otras áreas protegidas. No obstante, se filtran a partir del apoyo institucional a este tipo de actividades y el resultado del estudio de Mercado, realizado a estudiantes de educación superior en el área de influencia metropolitana con mayor potencial, Pereira, el estudio Documental realizado por Pro Colombia, DANE, Min ICT, la gobernación de Risaralda y testimonios de prestadores de servicios en Pueblo Rico, Risaralda. Dando como resultado la caracterización los mercados potenciales; las universidades de educación superior en el área de Pereira, Viajeros, más que turistas que buscan lugares atractivos, limpios y cómodos para en el caso de los extranjeros, procesos ambientales, agrícolas, agro ambientales o turísticos innovadores

para los grupos de interés; bosques en buenos estados de conservación de climas o paisajes diferentes para los caminantes.

Dicho segmento, se pretende alcanzar por medio de un servicio de alta calidad, autentico, sostenible y personalizado que enamore o fidelice a los visitantes ya sea por el servicio o por las actividades ofrecidas.

Con un promedio de ingreso por persona en alojamiento de \$38.988 pesos. Proyectados para el primer año, \$32.222 con respecto a las actividades y 30.000 con respecto a A&B.

Una promesa de valor cautivadora y atractiva, pues la Organización desarrolla sus actividades en medio de la selva de niebla, donde se tiene la posibilidad de observar especies endémicas de la región y del país o aquellas que se encuentran en peligro de extinción acompañado siempre por un guía local representante de la etnia y conocedor del territorio, es decir, una experiencia singular, donde el visitante se siente entre un mar de nubes y un mar verde. Algo diferente de lo que se ofrece en el mercado actual al incorporar criterios de sostenibilidad que le darán un valor agregado a los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Un mercado que se encuentra en aumento, gracias a la creciente demanda de productos diferentes, reales y sostenibles. las condiciones actuales con respecto al calentamiento global, promueven la protección y conservación de los ecosistemas, una muestra de ello es el desplazamiento masivo de eco turistas a nivel mundial; como se registró en el año 2007 donde se reportaron más de 67 millones de eco turistas a nivel mundial, en un mercado que cada día crece más y más, a partir del impulso que desde el orden nacional se viene desarrollando en materia de turismo, al ser, un país llamado para convertirse en una potencia turística, si no es que, el más importante en turismo de naturaleza. Para lo cual se está trabajando desde las institucionalidades nacionales y relaciones internacionales.

En ultimas la viabilidad financiera del área eco-turística Entre Nubes dependerá del impacto que la misma genere en el mercado, ya que el turismo en si tiene la particularidad de volverse viral, siempre y cuando los clientes se vallan satisfechos, es importante resaltar, que unos costos operativos bajos serán fundamentales para el sostenimiento de la empresa en su primera etapa.

Tabla 1. Resumen proyecciones financieras en el (peor de los casos).

PAX DÍA	1,05	2,11	4,22
AÑO	2018	2019	2020
PAX ESTIMADOS	385	770	1540
TOTAL	\$ 27.298.904	\$ 54.595.791	\$ 114.863.980

Fuente: Elaboración Propia

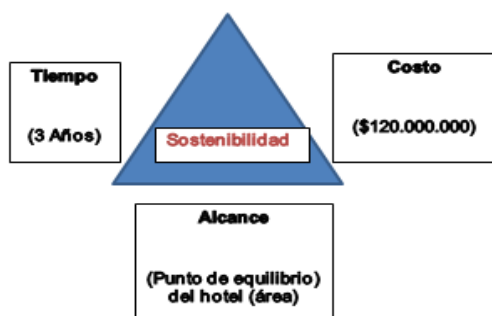
En conclusión, el proyecto Entre Nubes, se proyecta crecer a una tasa del 100% anual

Supuesto:

- Se espera, que la tendencia con respecto a la demanda del turismo de naturaleza crezca en un 25% en los próximos 2 años
- Se espera, que el conflicto armado en Colombia finalice en los próximos 3 años, impulsando aún más la demanda extranjera en el territorio nacional.
- Se espera, que el sector turismo se convierta, en uno de los sectores más fuertes de la economía, por lo tanto, el municipio, destinara más recursos para el sector, un periodo no menor a 5 años.
- Se espera, que la vía panamericana que conecta a panamá con Colombia, esté lista para iniciar obras en un periodo no menor a 6 años, incrementando el flujo de viajeros en la zona.

Restricción:

Ilustración 4. Restricciones del plan de negocios.



Fuente: elaboración Propia

Restricciones:

- Tiempo límite de incorporación de los criterios y estrategias en la operación.
- La falta del certificado de calidad turística impide que se comercialice en empresas certificadas.
- Personal poco capacitado.
- Bajos recursos para la intervención de zonas de fragilidad ambiental.
- Acceso exigente al área de operaciones.
- Licencia de operaciones en el área protegida.

Resultados esperados

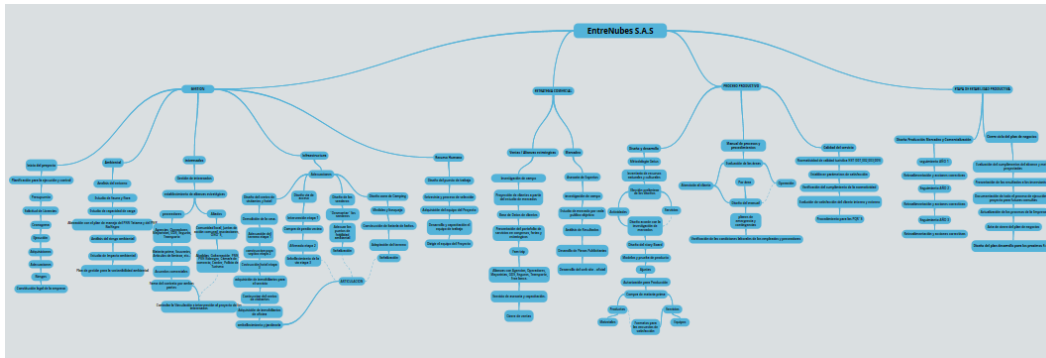
- Financiero:
 - Retorno de la inversión inicial a 5 años.

- Punto de equilibrio proyectado a 3 años.
- Ventas totales proyectadas para el año 1 (\$70.542.857).
- Calidad:
 - Certificados en las normas técnicas NTS TS (002,003).
 - Sello ambiental colombiano.
 - Denominación de reserva de la sociedad civil.
 - Reconocimiento institucional por buenas practicas.
- Mercado
 - Hobtusa, es uno de los portales de reservas web que más volumen mueve en latino américa, se han adelantado vínculos comerciales con Hobtusa, a fin de segmentar a sus clientes para promocionarnos solo a los que pertenezcan a nuestro público y generar un servicio más personalizado, la idea les encanto, sin embargo, solo esperan que el hotel obtenga mayor reconocimiento.
 - Escappy travel, debido a que son el tipo de operadores con los cuales nos gustaría trabajar y su propuesta de valor es muy llamativa, al presentar planes o paquetes sorpresa a destinos con diferentes, reales y de forma sostenible.
 - Living trips, se trata una agencia de viajes, que ha ganado mucho reconocimiento a nivel nacional eh internacional; por lo tanto, se presenta como un excelente proveedor, para cuando se tenga la certificación como destino turístico sostenible, puesto que sin él no nos pueden contratar.
 - Nature trips, maneja gran parte del Mercado de extranjeros que buscan los sitios naturales, por lo tanto, se presentaría como un gran aliado.
 - Rutas por el PCC, al igual que rutas por Colombia, lo ideal es presentar una propuesta para incluir a Pueblo Rico dentro de las rutas del PCC u/o una ruta entre Risaralda y choco, a instancias como PROColombia o FONTUR

La estructura desglosada de trabajo o (EDT) define el paso a paso de la aplicación del plan de negocios, como de expresa en la imagen. Para ver la imagen completa abrir el sig. Vinculo:

https://www.goconqr.com/es-ES/p/12915372-EntreNubes-S-A-S-mind_maps

Ilustración 5. Matriz desglosada de Trabajo.



Fuente: Elaboración Propia.

5.2 Módulo de Servucción.

5.2.1 Área de influencia (matriz con las características del área y el mapa)

Tabla 2. Área de influencia.

Característica	Información
País	Colombia
Departamento	Risaralda
Municipio	Pueblo Rico
Vereda	Rio Negro y la Palmera
Predio	La Cascada, la Palma.
Altitud	Entre los 1555 msnm a los 2371 msnm
Precipitación	La precipitación actual en conformidad con los informes de la CHEC es de 5.293 mm. ³ Y según la CARDER 6.219 mm. ³ La variación en la precipitación entre los meses más secos y más húmedos es 140 Mm. Humedad relativa: 85%
Temperatura	Temperatura media 16° C
Población	Para los predios del área de influencia el total de personas es de: 15 personas. Para el municipio: Generales Densidad de población: 22 (Hab/Km2) Tasa Bruta de natalidad: 16.2 (%) Tasa Bruta de mortalidad: 1.7 (%) Tasa de crecimiento: 1.13 (%) Esperanza de vida al nacer (años) Habitantes en el municipio No. Habitantes Cabecera: 3404 No. Habitantes Zona Rural: 10054 Total: 16458 Generales Densidad de población: 22 (Hab/Km2) Tasa Bruta de natalidad: 16.2 (%) Tasa Bruta de mortalidad: 1.7 (%) Tasa de crecimiento: 1.13 (%) Habitantes en el municipio No. Habitantes Cabecera: 3404 No. Habitantes Zona Rural: 10054 Total: 13458
Usos del territorio	Para el predio la Cascada, de la vereda Rio Negro la cual es un área de amortiguación del parque nacional natural Tatamá: 1) Conservación: Son actividades que contribuyen a la permanencia de los recursos naturales renovables y el paisaje y al fomento del equilibrio biológico de los ecosistemas. 2) Preservación: Se refiere a las medidas que se orientan a evitar el deterioro ambiental por la introducción de factores ajenos. 3) Recuperación y Control: Son los dirigidos a la restauración de los ecosistemas deteriorados. 4) Investigación: Se trata de actividades orientadas al conocimiento de los ecosistemas para aplicarlo al manejo y aprovechamiento del ambiente y sus recursos. 5) Educación: Son actividades dirigidas a generar cambios de actitud respecto al manejo, uso, conservación y valoración del patrimonio cultural e histórico. 6) Recreación: Son las que tienen por finalidad proporcionar esparcimiento a los visitantes del parque, a través de la

5.2.3 Ficha técnica del servicio turístico.

Tabla 4. Descripción de productos y servicios




Nombre	Tipo de P/S	Descripción comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Senderismo por el bosque de niebla (sendero de alta montaña) (jungle visit)	Actividad	<p>Servicio: el sendero de la niebla es un sendero a traviesa la montaña, el sendero se desarrolla sobre los picos de las montañas en ascendiendo poco a poco hasta llegar al pico más alto, punto en el cual el ecosistema se encuentra mejor conservado lo que permite la posibilidad de observar diferentes especies de flora y fauna, cantidad de aves que se ven y otras más que se escuchan cuando la neblina envuelve la montaña, se toma un refrigerio, desayuno o almuerzo dependiendo de la hora de salida en una parada sobre el camino, y se culmina la caminata en la zona de camping, donde se recibe al turista con un arroz con leche preparad en leña y con ingrediente de la zona en su mayoría.</p> <p>Experiencia: la cantidad de sonidos te emocionara y enloquecerán, algunos viajeros lo denominan la magia de la selva de niebla. Déjate envolver por la adrenalina eh imponencia del puma o león de montaña que habita en el territorio, maravíllate por la hermosa cascada de 3 caídas de un agua tan cristalina que es perfectamente consumible; experimenta el ciclo del agua en un sitio con una niebla tan densa que de tu piel se llenaran de gotas de agua en miniatura y contempla un caño cristales medio de la montaña.</p> <p>Despréndete de los agites del día a día para vivir y más Entre Nubes.</p> <p>Ilustración 7. Flores del sendero.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	<p>Sendero con distancia de 6 kms, hasta el refugio, el tiempo promedio que tarda el sendero son 3 a 5 horas, debido a las condiciones del terreno, su topografía estrellada eh inclinación en varios tramos del sendero, por ende su nivel de dificultad es medio alto, se aconseja llevar una muda de ropa envuelta en una bolsa plástica, por el clima, botas pantaneras o botas de buen agarre repelente de mosquitos y una botella con agua.</p> <p>El sendero cuenta con una altitud inicial de 1655 msnm, hasta llegar a los 2371 msnm, donde se realiza el descenso hasta llegar a la zona de camping ubicada a los 1757 msnm.</p> <p>Se trata de un sendero circular, con una capacidad máxima por trayecto de 15 Pax. Por cada guía, los guías deben ser experimentados y certificados en guianza turística.</p> <p>Solo se realizan 3 trayectos como máximo al día por políticas administrativas.</p> <p>Los horarios de salida son a las 6 am, 9 am, 12 pm.</p> <p>Incluye dependiendo del horario de salida desayuno, o almuerzo y para todos un refrigerio, compuesto por (bocadillo con queso) y "bogadera"</p> <p>Ilustración 8 Sendero hacia la selva de niebla.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 9. Flora exótica de la selva de niebla.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	10	30

Tabla 5. Ficha técnica de la actividad Turística.

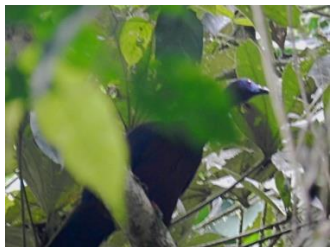

Nombre	Tipo de P/S	Descripción comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Avistamiento de aves (birds in the fog)	Actividad	<p>Actividad: Esta actividad se realiza por el medio de las montañas, donde el sendero por sus característica permite observar aves que se encuentran en diferentes altitudes, puesto que se dice que cada 200 metros de altura se encuentran diferentes aves.</p> <p>Experiencia: Una mágica búsqueda de aves por la selva de niebla que se aclara y es oculta estallando en in mar de sonidos que enloquecerá a un "pajaroologo", acompañado por nuestros guías locales, de cualquier etnia; indígena, afro o mestizo, quien le mostrara y enseñara de las aves y sus comportamientos, incluso un ave endémica de Colombia, la Bangsia del Tatamá o la pava caucana, entre otras.</p> <p>Ilustración 10. Aves Entre Nubes, Fuente propia</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	<p>Caminata que se realiza por los diferentes senderos en busca del ave que busque el visitante o un recorrido preestablecido por la el sendero del rio debido a su accesibilidad y oportunidad del observación de las aves que se encuentran cercanas al rio, el tiempo y la dificultad de la actividad dependerá de los requerimientos del cliente, sin embargo se le entregara un check list con las aves más representativas, la actividad incluye un guía local con certificación en guianza turística y especializado en el avistamiento de aves,</p> <p>El sendero preestablecido es un sendero de dificultad baja y es un sendero lineal.</p> <p>número máximo de personas permitidas por trayecto es de 5 a 10</p> <p>No mayor a 30 personas en todo el día por política administrativa.</p> <p>El horario de para la realización de las actividades es de 5 am a 10 am y de 3 a 5 pm</p> <p>Dependiendo de las condiciones climatológicas (niebla), la actividad se permitirá todo el día o no; ya que las aves con la neblina se encuentran a cualquier hora.</p> <p>Se recomienda ropa opaca, binoculares y una buena cámara fotográfica.</p> <p>Ilustración 11 Aves de la selva de niebla, fuente propia</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	5	30

Tabla 6. Ficha técnica de la actividad Turística.


Nombre	Tipo de P/S	Descripción comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Paseo a caballo por montañas y bosques (ride horse)	Actividad	<p>Se trata de un paseo por los límites del predio la palma y observando variedad de panorámicas hacia el lado norte donde se contempla el mar de nubes que suben del choco, hasta ingresar al bosque de niebla, donde se ingresa generando una expectativa por el esplendor y misticismo de la selva de niebla. El recorrido continua hasta la parte trasera de la montaña, donde se encuentra una zona del municipio llamada el bosque, reconocida por la riqueza natural de sus selvas, hasta llegar a la cara posterior del predio donde se puede contemplar parte del parque nacional natural Tatamá y explicar porque es una de las zonas mejor conservadas en el mundo.</p> <p>Experiencia: pasee a caballo entre escenarios que cambian a cada momento, atravesando pastos, corredores estrechos, por potreros con vacas, hasta llegar a la sombría selva de niebla con su densa vegetación, pero sintiendo la seguridad, categoría, fuerza y potencia de un caballo acostumbrado a las pendientes de la montaña.</p>	<p>Un recorrido de 10 kilómetros inicia en el pueblo, donde se realiza un charla de cómo tratar adecuadamente al caballo para evitar que se sobre esfuerce o lastime, se ingresa por la vía, nueva rumbo al centro de visitantes en donde se recibe al turista con buen café, se continua por una serie de pendientes, bagones y llanuras inclinadas ya erosionados por la ganadería, pasando por 4 puntos, etapas o paradas principales donde se aprecia el paisaje claramente, el guía realiza una interpretación geográfica, ambiental y cultural, en cada uno de los puntos, ingresa posteriormente al sendero del bosque de niebla, el cual hace parte del camino real. Donde también se realiza el trabajo de interpretación. Hasta llegar centro de visitantes donde se recibe con el almuerzo. La actividad tiene una duración de 4 a 5 horas.</p> <p>El terreno es empinado y estrellado, con inclinaciones muy pronunciadas, donde la altitud, el paisaje y los bosques van variando.</p> <p>El gua es un guía capacitado, certificado en guianza turística y experto en el tema de caballos, con cursos de primeros auxilios y botiquín en caso de emergencia, también cuenta con un radio para comunicarse en caso de alguna eventualidad.</p> <p>La actividad incluye desayuno o almuerzo, liquido, una capacitación para el manejo de estos animales en la montaña y un guía profesional. La alimentación dependiendo del horario de salida.</p> <p>La capacidad máxima para personas sin reservación es de 5 Pax y un máximo de 3 recorridos por día por política administrativa.</p> <p>Los horarios de salida son a las 6, a las 9 y la 1 pm.</p> <p>Ilustración 12 paseo a caballo.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	5	10

Tabla 7. Ficha técnica de la actividad Turística.



Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Caminata por los potreros silvo-pastoriles (sustainable crops)	Actividad	<p>Contemplar y aprender del proceso de recuperación forestal y aprovechamiento sustentable de un terreno, observar las especies que se ven beneficiadas de ello y plantar su propio árbol.</p> <p>Una experiencia diferente de sensibilización y cambio de esquema donde el visitante se sorprenderá al conocer un aprovechamiento ganadero en medio de un bosque en regeneración que el visitante sentirá que aporte al plantar su propio árbol y que escoja la especie local que desee.</p> <p>Ilustración 13 proyecto silvo-pastoril (imagen sacada de "la razón social.com")</p>	<p>El sendero bordea el predio la Palma mostrando el proceso que En ultimas adelanta la plantación de especies autóctonas en la zona tales como: el Siete cueros, Cedro rosa, negro, Guayacanes amarillo y naranja, Yarumo blanco y negro, palma boba, al igual que la implementación de cercas vivas en las zonas donde se encuentra el ganado y la de limitación del mismo; con el fin de mostrar al visitante el proceso de sistemas silvopastoriles en el predio la Palma, que es el predio más impactado por la ganadería generando una recuperación ecosistémica del predio y de sus pastos, lo cual ya se ha adelantado bastante.; permitiendo que las especies locales encuentren en este predio un sustento.</p> <p>Actualmente la plantación de estas especies se realiza con ayuda de los colegios verdales para que los niños de las escuelas tengan la oportunidad de plantar su árbol y tengan un mayor sentido de pertenencia por su territorio y el ambiente. El recorrido tiene una exigencia medio baja, la actividad dura alrededor de 2 horas. La realiza una ingeniera agrónoma, con capacitación en grupos turísticos.</p> <p>A un máximo de 25 personas por trayecto y un máximo de 3 veces por día.</p> <p>Los horarios de salida son 8 am, 10 am, 1:00 pm 3:00 pm</p> <p>Eh incluye un refrigerio recolectado directamente en el recorrido.</p>	25	100
					
Venta de suvenires	Servicio	<p>Una vitrina con productos elaborados por los indígenas Embera Chami, algunas artesanías en madera hechas por la comunidad afro de santa Cecilia y artículos típicos de la cultura campesina mestiza.</p> <p>Observar las diversas muestras artesanales de las trietnias típicas de pueblo rico en un solo lugar con la posibilidad de aportar a su sustento y conservación de las tradiciones artísticas de la cultura autóctona colombiana.</p>	<p>Vitrina de 2 metros de altura, por 50 de ancho, dividido en tres secciones correspondientes a cada una de las etnias.</p> <p>Ilustración 14. Muestrario para artesanías Embera</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	5	20

Tabla 8. Ficha técnica de la actividad Turística.

Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Sendero entre municipios (path between municipalities)	Actividad	<p>Sendero entre municipios es un recorrido extenso, lleno de majestuosos paisajes entre la selva de niebla, camino con historia y ruta más corta para llegar a Pueblo Rico, pasando por Apia, desde Santuario, en este sendero se pueden observar cientos de aves, un paraíso para los pajarólogos, los amantes de la naturaleza y quienes disfruten de una buena caminata por lugares y climas únicos de la selva muy húmeda tropical colombiana.</p> <p>Vivir la experiencia de recorrer un sendero que utilizaron los indígenas y antepasados para trasladarse, entre municipio y contemplar la magnitud climatológica que se genera cuando los vientos que salen del interior del país, chocan con los vientos del mar pacifico causando un choque térmico que dio como resultado la niebla que desciende de la montaña con una velocidad tal que parece que te fuera a llevar por delante y así se siente.</p> <p>Ilustración 15. Sendero entre Municipios.</p>	<p>Desde el municipio de Santuario, específicamente planes de san Rafael, a Pueblo Rico, por un sendero en excelente estado muy atractivo, sin mayor dificultad con 18 km de recorrido hasta la plaza de pueblo rico, tiene una duración de 7 horas</p> <p>Con altitudes que van desde los 1600 msnm hasta los 2900 msnm y en el cual se nota el cambio de vegetación debido a los vientos calientes que llegan del valle del cauca y se mezclan con las corrientes de aire provenientes del mar pacifico lo que genera un choque térmico que se puede observar en diferentes secciones del sendero; también es un excelente sendero para el avistamiento de aves debido a sus características.</p> <p>La dificultad del sendero es media, debido a su distancia.</p> <p>La actividad incluye almuerzo, refrigerio, interpretación ambiental y territorial, transporte en jeep willi's.</p> <p>La actividad es realizada por un guía profesional certificado.</p> <p>Y los horarios de salida son a las 6 am y a las 9 am</p>	15	45
		 <p>Fuente: elaboración Propia.</p>			
Montañismo (mountaineering)	Actividad	<p>Una visita a el cerro Tatamá, por una travesía de montañismo muy exigente de 3 días en el cual se tendrá la oportunidad de ingresar a uno se los ecosistemas mejor conservados del mundo, hasta llegar a los 4200 msnm en el cual está el mito de que se puede observar el mar pacifico desde la cima del cerro Tatamá en un día despejado, también se tiene la posibilidad de observar mamíferos en peligro de extinción, tales como, el puma o león de montaña, el oso de anteojos, la danta de paramo, entre otros.</p> <p>La experiencia de ser uno de los pocos en visitar y contemplar uno de los páramos mejor conservados de latino américa y el mundo.</p> <p>Ilustración 16. Sendero de alta montaña.</p>	<p>Una actividad con un nivel de exigencia alto, con un tiempo mínimo de 3 días, uno de ellos subiendo hasta llegar a una cabaña, donde se podrá alojar, para salir al día siguiente al paramo y cerro Tatamá en el cual no está permitido ningún tipo de pernoctación u/o actividad más que la contemplación del área, se realiza el descenso hasta la cabaña, para regresar al día siguiente al centro de visitantes.</p> <p>Esta actividad incluye desayunos, almuerzos y dos cenas, refrigerios y fotografías enviadas al correo del visitante en un plazo no mayor a 3 días de haber realizado la actividad.</p> <p>El sendero no cuenta con infraestructura o señalización turística más allá que la de parques nacionales naturales, por lo cual es indispensable y obligatorio el ascenso con un guía experimentado.</p> <p>La topografía del terreno es muy inclinada y no se recomienda para personas con limitaciones física o mayores de 55 años.</p> <p>El horario recomendado para salir son las 5 am</p>	10	10
		 <p>Fuente: elaboración Propia</p>			

Tabla 9. Ficha técnica de la actividad Turística.

Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Canti dad	Acomoda ción
Ecologde cabaña (alojamiento)	Alojamiento	<p>Disfrute de las instalaciones hechas en guadua y con una arquitectura acorde con las condiciones del terreno para no impactar el territorio alrededor y la panorámica del mismo.</p> <p>El poder vivir la experiencia de asomarse al balcón después de una noche cómoda en un lugar que no impacta de forma negativa y mirar a la izquierda para encontrarse con un mar de nubes que muestra a lo lejos montañas que parecen islas en medio del mar, ese mismo mar sube hasta ahogar la atmosfera con la niebla en tan solo 3 minutos, una vista frontal del pueblo, con el sol saliendo entre las montañas en paisaje sacado de cuentos de hadas y representativo de la cultura campesina colombiana; finalizando con la vista de la derecha donde se encuentra el oculto cerro Tatamá que se descubre en las mañanas tras ocultarse todo el día en la niebla y luego verse tan cerca que parece imposible que algo así no se pueda esconder completamente hasta volverse invisible, de allí frece “la magia de las selvas de niebla”</p> <p>Ilustración 17 panorámica izquierda.</p>	<p>4 habitaciones con 2 camas dobles y 2 con dos camarotes cada una, para un total de 12 pax y una capacidad máxima de 16 Pax, acomodados en camarotes las 4 habitaciones, 2 baños, nocheros en las habitaciones dobles y un armario en las habitaciones con camarote.</p> <p>Estructura hecha en guadua en su totalidad, excepto el baño, cuenta con pozo séptico. 8 sillas en los pasillos.</p> <p>Los autos no suben hasta la finca, solo 4x4, por ende, en el pueblo por el estadio en un parqueadero puede dejar el vehículo sin ningún costo y ofrecemos el servicio para llevar equipaje en los caballos.</p> <p>Ilustración 20 bocetos de las cabañas.</p> <p>Anexo 12. Planos arquitectónicos de las edificaciones proyectadas.</p>		
				10	10
		<p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 18 panorámica frontal. Fuente: elaboración propia</p>			
			<p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 21. Estado actual de la construcción.</p>		
		<p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 19 panorámica derecha. Fuente: elaboración propia</p>			
			<p>Fuente: elaboración Propia</p>		
		<p>Fuente: elaboración Propia</p>			

Tabla 10. Ficha técnica de la actividad Turística.



Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
SENDERO DEL RIO (river path)	ACTIVIDAD	<p>Un sendero ideal para el avistamiento de aves, ya que el recorrido se realiza bordeando el río Rio Negro. Se ingresa al sendero por la entrada del jardín botánico Rio Negro quienes se encuentran realizando un proceso de reforestación natural, hasta la bocatomía municipal, donde se divide el camino y se ingresa a el predio la Cascada, zona de amortiguación natural del PNN Tatamá que se encuentra cruzando el río; tras el ingreso al predio se nota el cambio en la vegetación que al adentrarse cada vez más se vuelve más denso, hasta llegar al bosque primario; se atraviesan 2 riachuelos y se llega a la cascada "modelo" con tres caídas de agua donde se toma el refrigerio, después del descanso se continua por la orilla del río hasta llegar a una represa natural de poca profundidad, pero muy hermosa a la vista. Después del disfrute del agua cristalina se retoma el camino hasta llegar a una serie de cascadas con 40 metros de caída que se ven a lado y lado del río, tras contemplar la panorámica, se da la vuelta y finaliza el recorrido.</p> <p>Se trata de la experiencia de conocer un proceso de sucesión natural del bosque que se ingresa por unos potreros, luego al bosques en recuperación hasta llegar al bosque denso casi primario y posteriormente se entra al primario donde se encuentran las cascadas y parece un ambiente prehistórico por el tamaño de sus plantas y lo denso de su selva, en ultimas el visitante tendrá la oportunidad de tomar un baño en el río, donde sus aguas frías curan todos los males musculares y llenan de energía.</p>	<p>Un sendero ubicado en la margen izquierda del río Rionegro, de dificultad baja y lineal, con un tiempo aproximado de dos a 3 horas de recorrido y una distancia de 3.5 km, por bosques en sucesión natural y bosque primario.</p> <p>Solo un 40% del sendero cuenta con infraestructura y señalización tales como puentes, sillas carteles informativos y señalización. El resto de él no cuenta con infraestructura.</p> <p>Se recomienda el uso de botas pantaneras debido a las condiciones del terreno y por seguridad, ya que en el área habitan culebras venenosas y repelente de mosquitos</p> <p>Ilustración 22. Sendero del río.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 23. Piscina natural.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>	15	45

Tabla 11. Ficha técnica de la actividad Turística.



Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Canti- dad	Acomoda- ción
SENDERO DE LA OSA (path of the bear)	Actividad	<p>Se le denomina sendero de la Osa, por los arraigos culturales de los campesinos, ya que se dice, que en esta zona habitan los osos de anteojos.</p> <p>Se inicia el sendero por la entrada al predio la Laguna, donde se asciende hasta llegar a la primer cabaña con una panorámica muy bonita, posteriormente se retoma el ascenso hasta llegar a la zona de camping, donde se realizara una parada, se obsequiara un bocadillo y agua de panela para recuperar energía y se continuara el sendero se desarrolla realizando la interpretación ambiental hasta llegar a la parte boscosa la cual ofrece la posibilidad de observar a la pava caucana y al <i>cyanocorax Ynca</i>, aves muy llamativas, entre otras; este sendero tiene la particularidad de que cuando se adentra en la zona boscosa y la niebla cubre el bosque, la infinidad de sonidos es alarmante. De allí el nombre la magia de la selva de niebla. Se continúa por el sendero hasta llegar a una cascada con tres caídas de agua en las cuales se pueden escalar en caso de que así se desee adicionar a la actividad.</p> <p>Experiencia: después de ascender por panorámicas contemplando la cuenca del río, Río Negro y recibir algún alimento energético que siempre varia con alimentos de la región, la cantidad de sonidos al ingresar a la selva de niebla justo por el medio, te emocionara y enloquecerán, algunos viajeros lo denominan la magia de la selva de niebla. Déjate envolver por la adrenalina eh imponencia del Oso de anteojos de montaña que lleva su nombre porque que habita en el territorio, maravíllate por la hermosa cascada de 3 caídas de un agua tan cristalina que es perfectamente consumible y ya cuenta con pruebas de laboratorio; experimenta el ciclo del agua en un sitio con una niebla tan densa que de tu piel se llenaran de gotas de agua en miniatura y contempla una selva en perfecto estado de conservación.</p> <p>Despréndete de los agites del día a día para vivir y más Entre Nubes.</p>	<p>Un sendero de exigencia media, con una duración de 3 a 4 horas, donde se atraviesan potreros, bosque en recuperación y bosque en perfecto estado de conservación.</p> <p>No cuenta con infraestructura ni señalización turística.</p> <p>El sendero hasta la cascada es lineal, pero se combina con el sendero de alta montaña el cual se vuelve circular, todo depende de en qué alojamiento se encuentre el visitante.</p> <p>Se recomienda el no ingresar solo al sendero debido a que hace parte del corredor natural tanto del puma, como del oso de anteojos.</p> <p>Además de repelente de mosquitos</p> <p>Ilustración 24 huella fresca del Puma.</p>	15	45
			 <p>Fuente: elaboración Propia</p> <p>Ilustración 25 foto mono araña.</p>  <p>Fuente: elaboración Propia</p>		

Tabla 12. Ficha técnica de la actividad Turística.

Nombre	Tipo de P/S	Descripción Comercial	Descripción técnica	Capacidad	
				Cantidad	Acomodación
Gastronomía tradicional [typical gastronomy]	Alimentación	<p>La comida que ofrecemos es de las culturas que habitan el municipio, como tenemos en esta caso un plato específico representativo para cada etnia, para la cultura mestiza la tradicional bandeja paisa o sancocho de gallina, acompañado con agua panela y queso, desde la perspectiva afro el Bacalao acompañado de jugo de borojo y para la cultura indígena, Un plato típico de la dieta Emberá son los plátanos verdes cocidos con sal, los frijoles, el arroz y el maíz, combinados con productos obtenidos del comercio como las sardinas y las pastas. Acompañado de chicha</p> <p>La experiencia radica en probar uno o varios platos de las diferentes culturas que conviven en el municipio cada plato acompañado de una bebida también característica de la cada cultura, pero adicional a ello es el paisaje lo que permite explicarle al visitante al servirle su alimento, de donde sale y porque el plato para que disfrute del paisaje con otra mirada.</p>	<p>Los ingredientes para cada uno de los platos son:</p> <p>Arroz blanco</p> <p>Carne de res en polvo, sudada o asada</p> <p>Chicharrón, que es la fritura de la piel del cerdo con un poco de carne.</p> <p>Tajadas de plátano maduro o patacón.</p> <p>Chorizo antioqueño con limón (es un chorizo blanco que se asa, no se toma crudo)</p> <p>Arepa antioqueña, que se hace con harina de maíz amarillo o blanco ya descascarado.</p> <p>Hogao (viene a ser como un sofrito) con tomate y cebolla</p> <p>Frijoles cargamento o pintos</p> <p>Tomate natural en rodajas</p> <p>Aguacate</p> <p>Panela agua y queso fresco</p> <p>Para el bacalao:</p> <p>bocachico seco</p> <p>cebolla cabezona</p> <p>diente de ajo</p> <p>tomate</p> <p>cucharaditas de aceite</p> <p>Cebolla de rama al gusto</p> <p>Cilantro en rama</p> <p>Sal al gusto</p> <p>Maggi</p> <p>Poleo-Albaca-orégano</p> <p>Para el plato indígena</p> <p>Plátanos verdes cocidos</p> <p>Sal,</p> <p>Los frijoles,</p> <p>El arroz y el maíz,</p> <p>Sardinas y las pastas.</p> <p>Maíz fermentado (chicha)</p> <p>Cada plato al ser servido viene con una interpretación gastronómica del porque los ingredientes del plato.</p> <p>Ilustración 26. Comedor.</p>	12	16



Fuente: elaboración Propia

Fuente: elaboración Propia.

5.3 Módulo de mercado

5.3.1 Atributos a evaluar en el mercado

5.3.1.1 Descripción de los atributos a evaluar

- **Demanda del mercado:** un interés del mercado sobre el área turística o el territorio.
- **Accesibilidad:** estado de la vía de acceso al área o destino.
- **Precio:** costo de los paquetes o actividades.
- **Aliados:** que allí una cooperación conjunta entre la competencia.
- **Servicios:** que todo lo que produzca se venda portafolio de servicios.
- **Posicionamiento:** estar establecido como aun área ecoturística fuerte a nivel regional o nacional.
- **Atractivo:** atractivo físico del destino o área turística.
- **Página web:** una página con llamativa, con catálogo de productos o servicios, donde lleguen reservas
- **Vinculación a la comunidad:** que tanto vinculan a la comunidad dentro del sistema económico
- **Distancia cabecera municipal:** que tan lejos se encuentra de Pereira 1 hora o menos (bien), hora y media (más o menos) 2 horas (mal).
- **Ubicación geográfica del lugar:** nivel de exigencia física para el acceso del cliente.
- **Alojamiento:** presta el servicio de alojamiento
- **Gastronomía:** variedad de platos y sabor.
- **Calidad:** servicio de calidad o excelencia del servicio
- **Variedad:** variedad de productos
- **Experiencia:** experiencia memorable generada por el área o destino turístico.
- **Apoyo del estado:** apoyo económico del estado.
- **Recursos:** capacidad económica, para reinvertir innovar
- **Inglés:** se cuenta con personal capacitado para hablar inglés.
- **Personal:** personal capacitado y de calidad.

5.3.1.2 Evaluación interno

Tabla 13. Análisis interno de la empresa (semáforo).

N°	Fuerte (fortaleza)	Débil (debilidades)	Intermedio (en proceso)
	8	4	8
	Atributos		EntreNubes S.A.S
1	Ingles		
2	Tarifa (precio)		
3	Portafolio de servicios (servicios)		
4	Página web		
5	Vinculación de la comunidad		
6	Distancia cabecera municipal		
7	Ubicación geográfica		
8	Posicionamiento		
9	Atractivo		
10	Accesibilidad		
11	Alojamiento		
12	Gastronomía		
13	Variedad		
14	Volumen de clientes (demanda del mercado)		
15	Calidad		
16	Experiencia		
17	Alianzas		
18	Recursos		
19	Apoyo de estado		
20	Personal		
Total			8
			8
			4

Fuente: elaboración Propia

Sin embargo, al realizar la evaluación interna se encontraron debilidades como: La poca y mala información de la página web, tampoco cuenta con una canal de reservas web, no se encuentra reconocido de ninguna forma a nivel local o regional, lo cual puede llegar a ser una ventaja y se encuentra relativamente lejos de la capital departamental, aún no cuenta con alojamiento, solo zona de camping y no se encuentra actualmente siendo apoyado por el estado, en ultimas al no entrar en operación aun, la demanda por parte de los clientes es poca.

5.3.1.3 Identificación de atributos de la competencia.

Tabla 14 Análisis semáforo de la competencia.

N.º	Atributos	PNN Tata má	Jardín botáni co Rio negro	Mon te zum a	Reserv a natural alto Amurra pa	Sant a Cecil ia		La Pasto ra	SFF Quimb aya	Plan es de san Rafa el	PNN los nevad os	Terma les de santa rosa	Alt o del nud o	Distrito de conservac ión barbas Bremen	Jardín botáni co de Marse lla
1	Ingles						R E G I O N A I								
2	Tarifa (precio)														
3	Portafolio de servicios (servicios)														
4	Página web														
5	Vinculación de la comunidad														
6	Distancia cabecera municipal														
7	Ubicación geográfica														
8	Posicionami ento														
9	Atractivo														
10	Accesibilida d														
11	Alojamiento														
12	Gastronomí a														
13	Variedad														
14	Volumen de clientes (demanda del mercado)														
15	Calidad														
16	Experiencia														
17	Alianzas														
18	Recursos														
19	Apoyo de estado														
20	Personal														
Total		18	3	11	3	4		10	15	13	10	16	1	6	4
		1	3	5	3	2		9	4	7	8	3	12	10	14
		1	14	4	14	14		1	1	0	2	1	7	4	2

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 15. Resultados semaforización de la competencia.

Competencia municipal	Fuerte (fortaleza)	Débil (debilidades)	Intermedio (en proceso)	Competencia regional	Fuerte(fortaleza)	Débil (debilidad)	Intermedio (en proceso)	Total, competencia	Fuerte (fortaleza)	Débil (Debilidades)	Intermedio (en proceso)
	39	47	14		75	18	67		114	60	80

Fuente: Elaboración Propia

Atributos a identificar en el estudio de mercado:

Demografía: edad, sexo, universidad, con quien viaja. Con el fin de identificar el rango de edad de los visitantes, y definir con qué tipo de personas viaja.

Capacidad económica: que, para el objetivo de esta investigación, lo que interesa es que porcentaje de la población académica trabaja, en que prefieren gastar su dinero y que es lo relevante para ellos a la hora de comprar.

Experiencia: que es lo que espera que tenga el área turística y que es lo más importante que debe tener.

Servicios: qué clase de actividades estarían dispuestos a realizar y que clase de servicios esperan recibir.

Contacto: cuales son los mecanismos de contacto mediante los cuales los estudiantes visitan las áreas turísticas; para lo cual nos interesa, a través de que medio obtienen la información y como se contactan a la de buscar información o hacer una reserva.

Competencia: como se encuentra la competencia en el mercado; es decir, cuáles son las áreas turísticas más fuertes a nivel regional.

5.3.2 Diseño eh implementación investigación del mercado

5.3.2.1 Ficha técnica.

Tabla 16. Ficha técnica investigación del mercado

Objetivo de la investigación de mercados: Caracterizar el mercado potencial de los productos ecoturísticos del municipio de Pueblo Rico, veredas Río Negro y la palmera, predios la Cascada, la palma y la Laguna (Risaralda); en el mercado de estudiantes universitarios de Pereira.			
2. Unidad de muestreo: “Estudiantes universitarios de pregrado en instituciones de educación superior en Pereira”			
Área de cobertura geográfica: Universidad Tecnológica De Pereira – (UTP) Universidad Libre Seccional Pereira Universidad Católica de Pereira Fundación Universitaria Del Área Andina Seccional Pereira			
Marco Muestral nota: adjunto al correo aparecen las bases de datos de donde se sacó dicha información. BASE DE DATOS SNIES (SISTEMA NACIONAL DE EDUCACION SUPERIOR) MATRICULADOS AL AÑO 2015. DOC. BASE DE DATOS DE ANGELICA MARIA RODRIGUEZ ANEXO 9: BASE DE BATOS (SNIES)			
Universo 28.783 estudiantes de educación superior en Pereira.			
Error Muestral 7%			
Nivel de confianza 95%			
Tamaño de la muestra 195 muestra			
Método de selección de la muestra MUESTREO ALEATORIO ESTRATIFICADO			
Tabla 17. Muestra estratificado			
Institución educativa	Muestra del Universo	Muestreo aleatorio estratificado	
Universidad Tecnológica de Pereira. (UTP)	195	Representatividad de la institución en el universo de la población	57%
		Tamaño de la muestra	
		111	
Universidad Libre Seccional del Pereira	195	Representatividad de la institución en el universo de la población	16%
		Tamaño de la muestra	
		31	
Universidad Católica de Pereira.	195	Representatividad de la institución en el universo de la población	10%
		Tamaño de la muestra	
		20	
Fundación Universitaria del Área Andina Seccional Pereira	195	Representatividad de la institución en el universo de la población	16%
		Tamaño de la muestra	
		33	
Σ TOTAL MUESTRA		195	
Fuente: elaboración Propia.			
*Desviación estándar del: 213			
* En el correo adjunto aparece el procedimiento en Excel, parte baja del archivo.			
Técnica de recolección de datos Entrevista física por apoyados en una plataforma virtual, realizada en cada una de las instituciones académicas de educación superior seleccionadas, cada encuesta tiene un tiempo promedio de 5 minutos.			
11. Nivel de desagregación de los resultados Capítulo 1. Qué características debe tener un producto ecoturístico para el mercado de estudiantes universitarios en de las instituciones en general.			
12. Método previsto de ponderación de resultados (Segmentación del mercado) variables de ponderación de resultados: Capacidad económica Área de conocimiento Relevancia del área turística Buenas prácticas del área. Belleza del destino			
13. Instrumento de recolección de información Por un total de 195 encuestas se realizarán 111 en la Universidad Tecnológica de Pereira, 31 encuestas en la Universidad Libre de Pereira, 20 en la Universidad Católica de Pereira y 33 en la Universidad del Área Andina Pereira.			

Fuente: elaboración Propia

Ficha técnica investigación del mercado.

5.3.2.2 Cuestionario: como se puede apreciar en el *anexo 8*.

5.3.2.3 Tablas estadísticas Análisis eh interpretación de resultados:

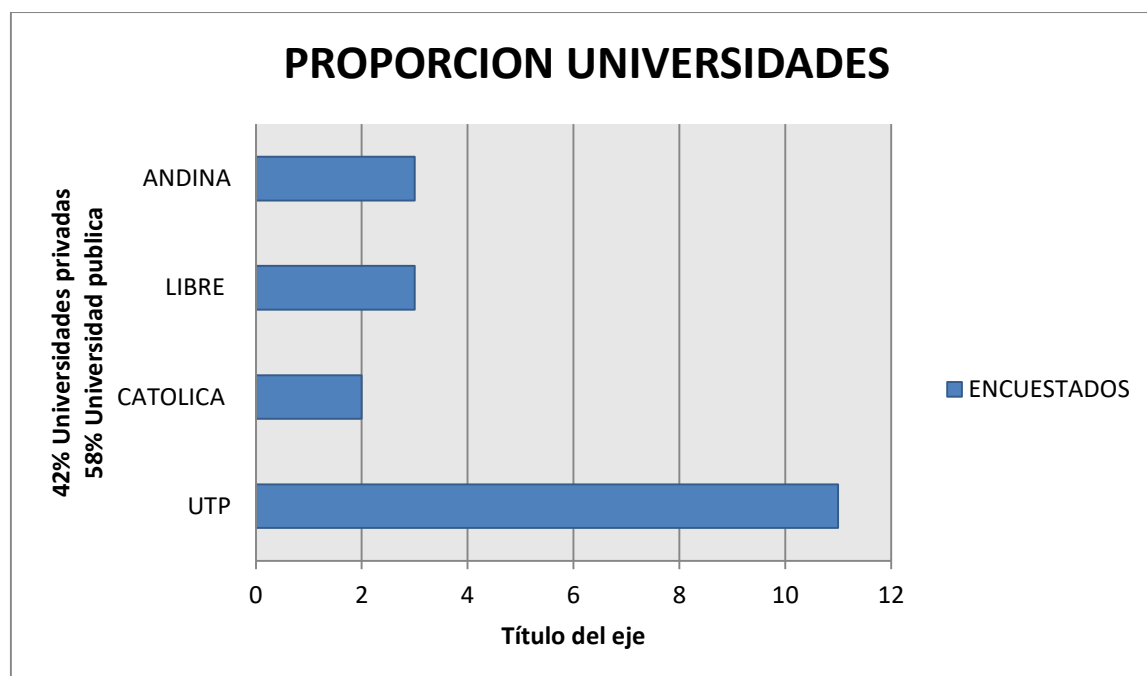
Tabla 18. Número de aplicación de encuestas.

UNIVERSIDADES	NUMERO DE ENCUESTAS
UTP	111
CATOLICA	20
LIBRE	31
ANDINA	33
TOTAL	195

Fuente: elaboración Propia

Observación: Por motivos de presentación, se toma el rango de los gráficos (columnas) proporcional al 10% del total, es decir, que el máximo son 19 que corresponde a las 195 encuestas realizadas.

Tabla 19. Resultados encuesta proporción universidades.

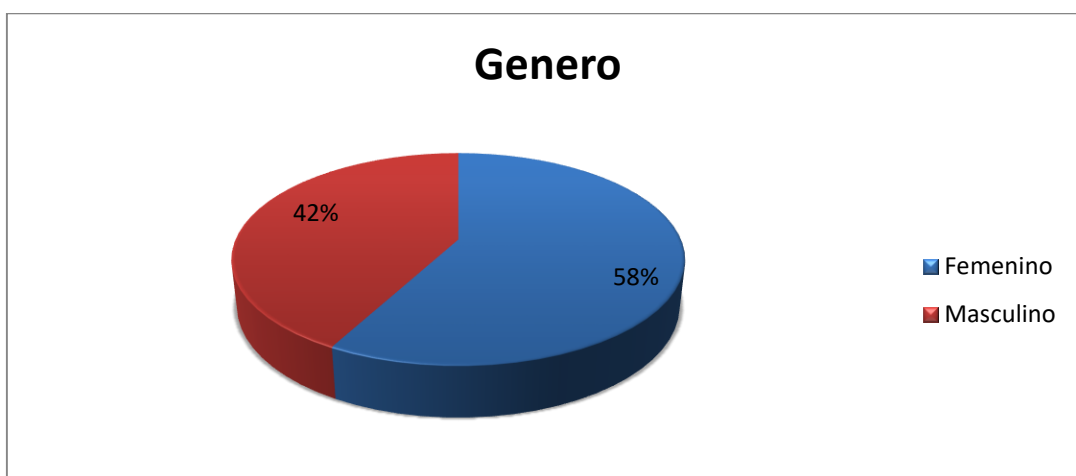


Fuente: elaboración Propia

Se puede concluir entonces que, en el mercado de estudiantes universitarios, la universidad pública abarca más de la mitad del total de los estudiantes.

1. GENERO.

Tabla 20. Resultados encuestas género.

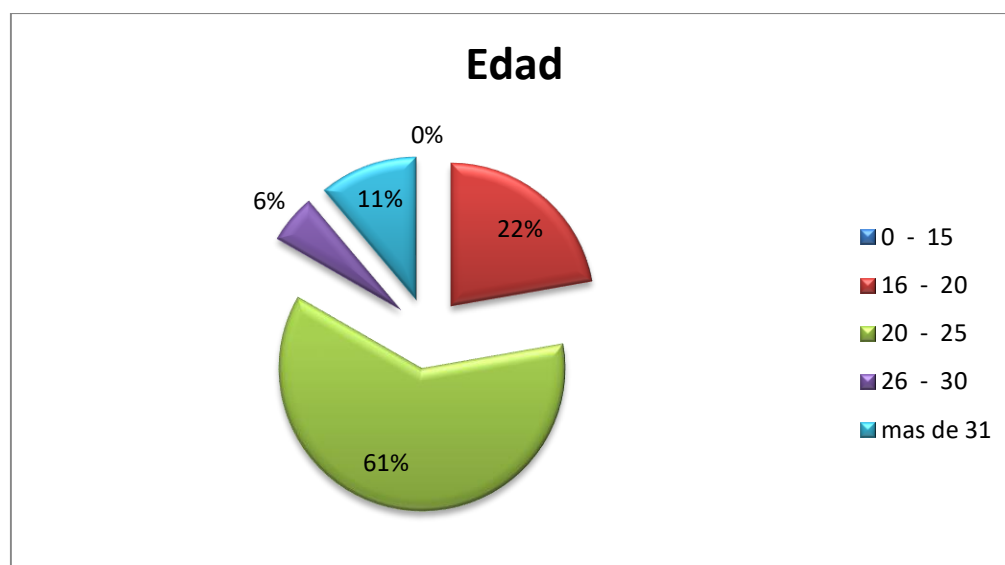


Fuente: elaboración Propia

Se realizaron 3 encuestas más a las mujeres, debido a que por lo general sus necesidades o decisiones tienen peso sobre el destino a la hora de viajar con más de 1 persona.

2. Edad

Tabla 21. Resultados encuesta edad.



Fuente: Elaboración Propia

Se trata de un público joven, que se encuentran en una edad donde no tienen muchas obligaciones financieras con un rango de 16 a 26 años.

3. ¿Cuándo viaja a destinos de naturaleza, por lo general con quien lo hace?

Tabla 22 Resultados encuestas, con quien viaja?.



Fuente: elaboración Propia

Se concluye que los estudiantes en general viajan con sus amigos y con su familia, por lo cual se debe iniciar una campaña de promoción a grupos y familias.

4. ¿Usted Trabaja?

Tabla 23 Resultados encuestas, trabaja?.



Fuente: elaboración Propia

El 58% de la población académica trabaja, quiere decir que tienen solvencia económica.

5. ¿Cuál de los siguientes enunciados describe mejor, lo que es un área ecoturística?

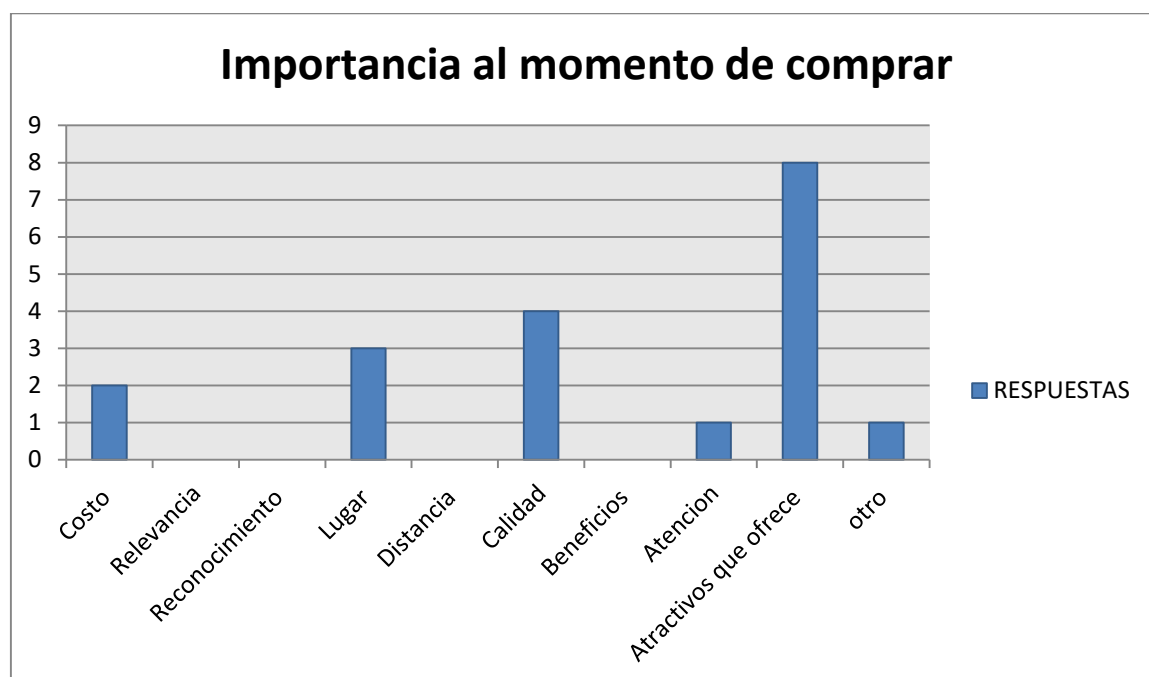
Tabla 24 Resultados encuesta ecoturismo.



Fuente: elaboración Propia

6. ¿Cuál de las siguientes opciones representa para usted lo importante al momento de comprar un viaje ecoturístico en Risaralda?

Tabla 25 Resultado encuesta importancia al momento de comprar.

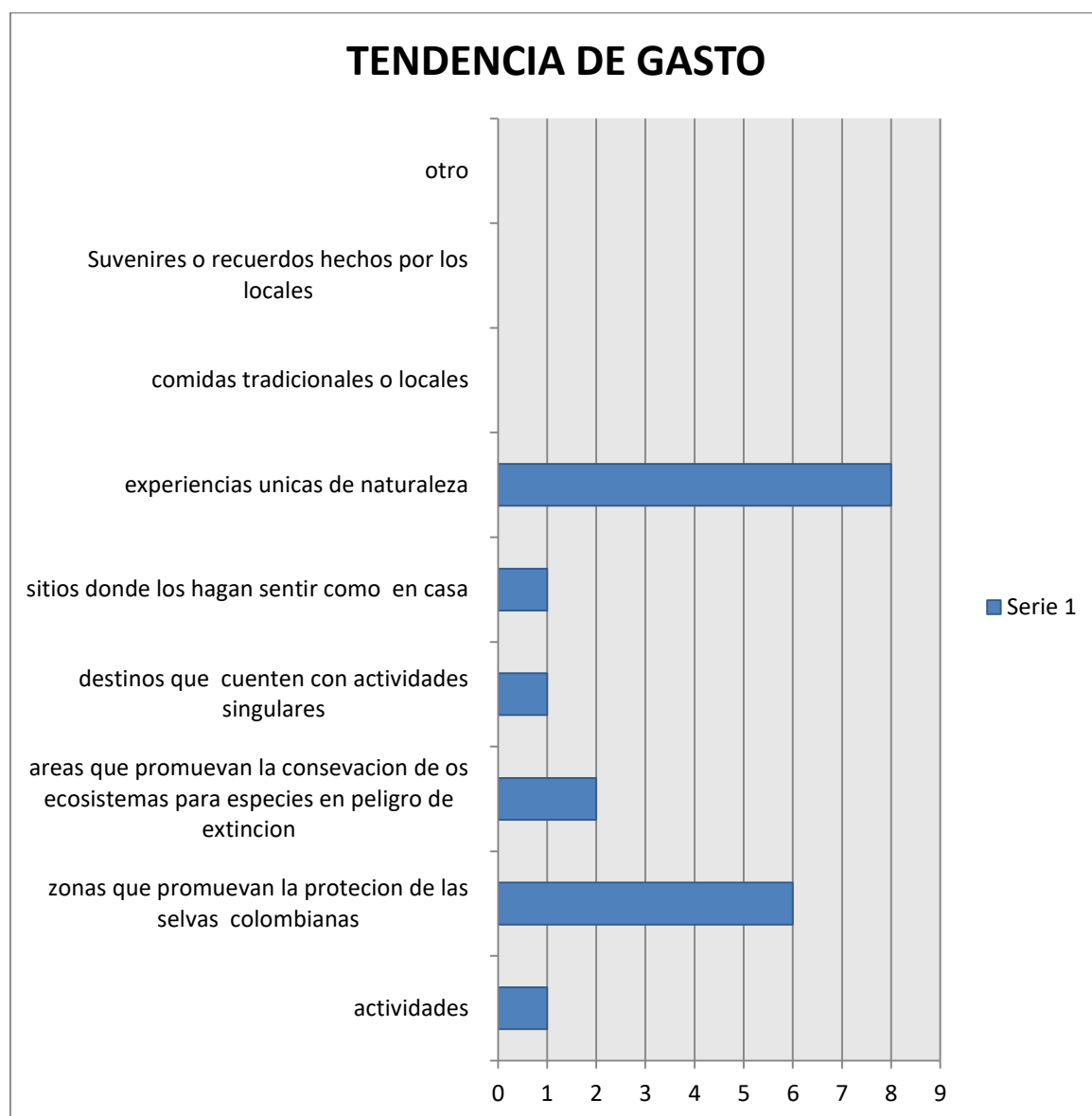


Fuente: elaboración Propia

Lo importante para los estudiantes al momento de comprar un paquete o un viaje ecoturístico es principalmente los atractivos que ofrece, seguido de la calidad, el lugar y el costo también es importante.

7. ¿Generalmente cuando gasta su dinero viajado a zonas ecoturísticas de Risaralda, lo hace en:

Tabla 26 Resultado encuesta tendencia de gasto.

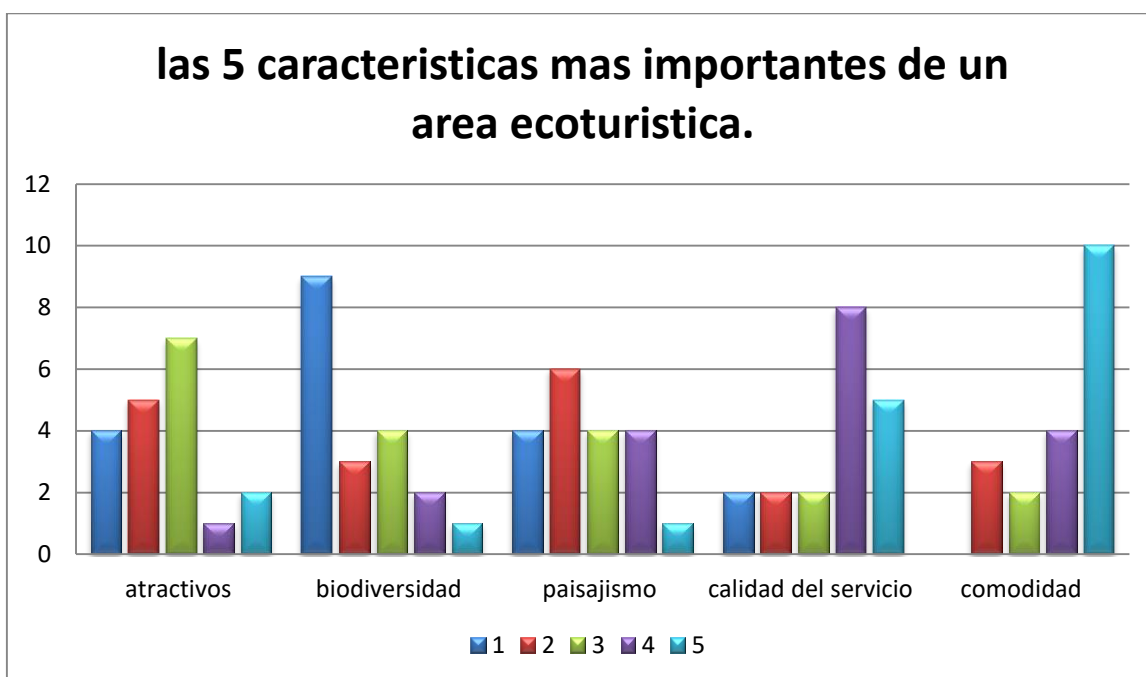


Fuente: Elaboración Propia

La tendencia de gasto de los estudiantes esta mediada por las experiencias únicas de naturaleza y las zonas que promuevan la protección de las selvas colombianas; por último se plantea cambiar el nombre de bosques por selvas y generar experiencias singulares de naturaleza en zonas donde se promueva la protección de las selvas colombianas.

8. Siguiendo el orden de importancia, siendo 1 la más importante, cuáles son las 5 características que debe tener un área eco turística para generar una mejor experiencia.

Tabla 27. Resultado encuesta características principales.



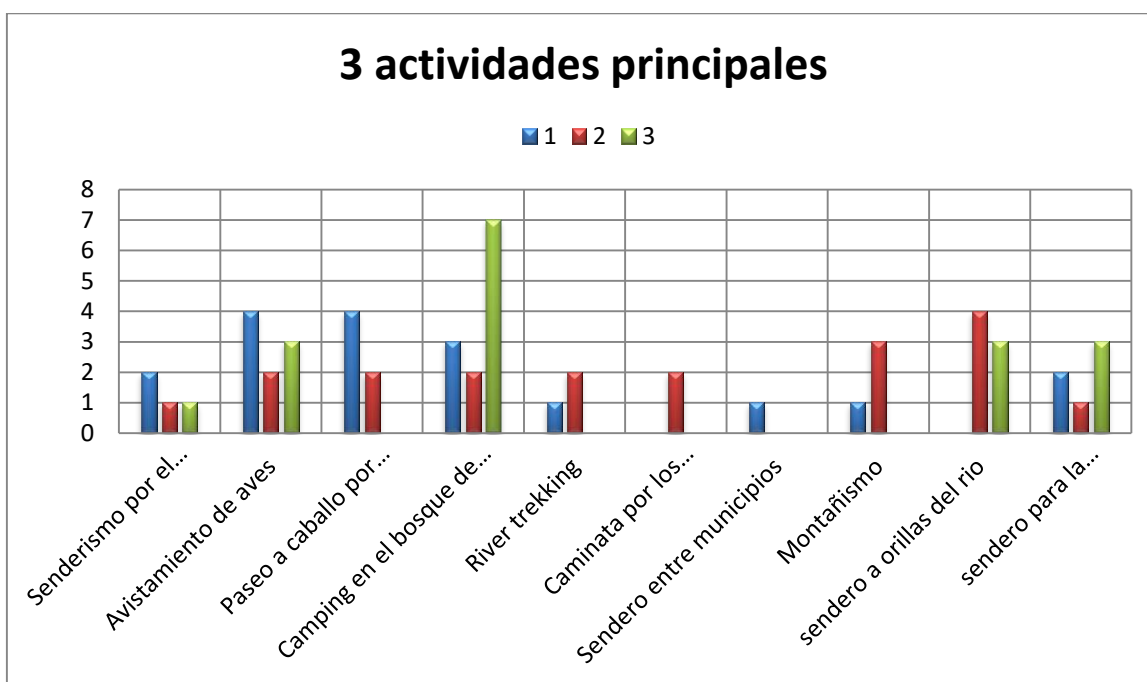
Fuente: elaboración Propia

Para los estudiantes el orden de importancia corresponde a:

1. Biodiversidad
2. Paisajismos
3. Atractivos
4. Calidad del servicio
5. Comodidad

9. De las siguientes actividades relacionadas con el turismo de naturaleza y cultura, seleccione las tres que más le llamen la atención, siendo 1 la que más le interesa. (no seleccionar más de 3)

Tabla 28. Resultado encuesta actividades principales.



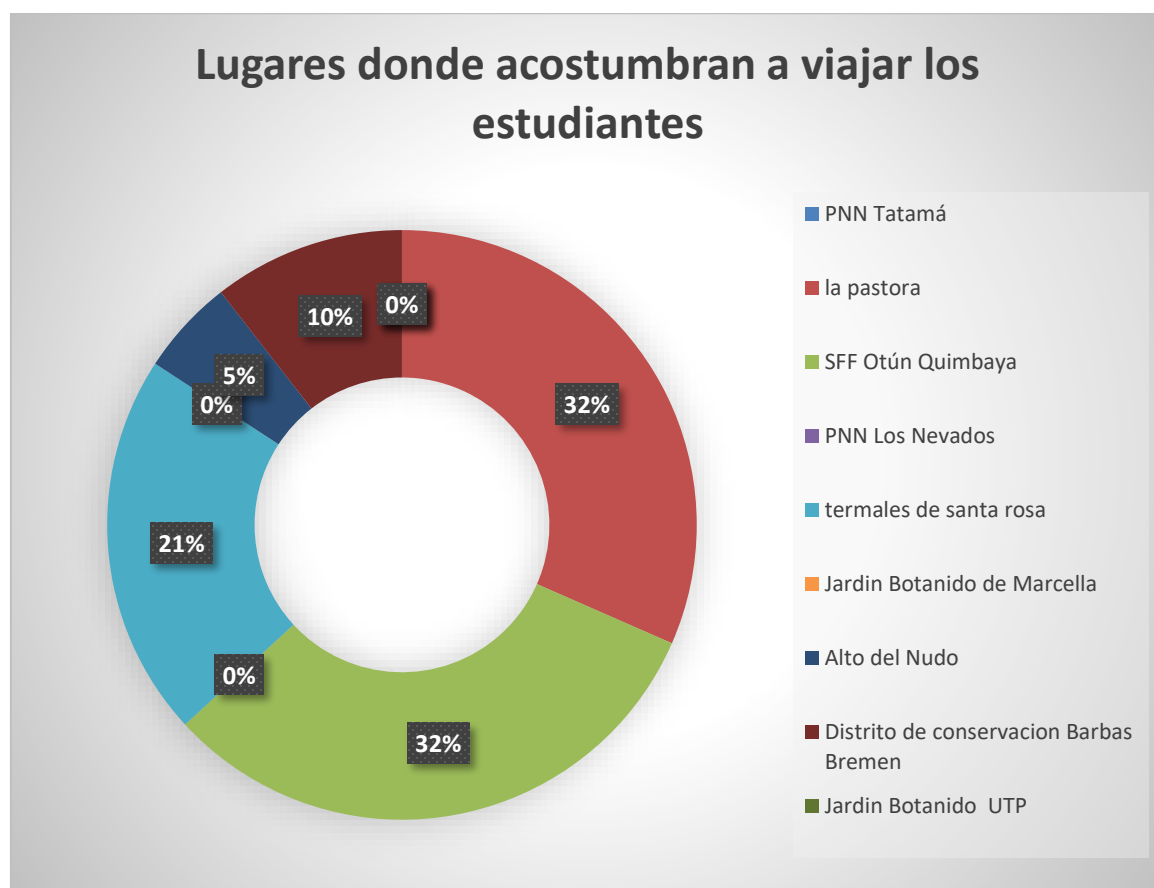
Fuente: elaboración Propia

Para los estudiantes las tres principales actividades son:

1. Avistamiento de aves y paseo a caballo por la selva de niebla
2. Sendero a orillas del rio
3. Camping en la selva de niebla.

10. ¿A qué lugares acostumbra a viajar cuando se trata de Risaralda?

Tabla 29. Resultado encuesta lugares donde viajan.



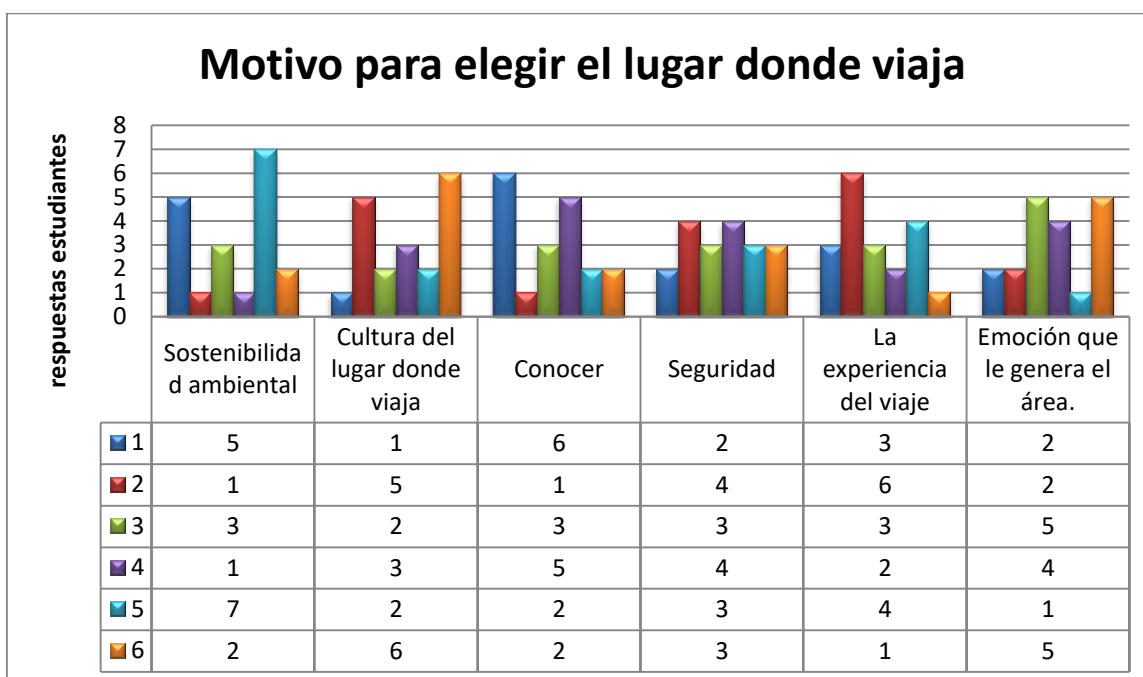
Fuente: elaboración Propia

Las zonas más visitadas por los estudiantes son:

- la pastora
- santuario de fauna y flora Otún Quimbaya
- termales de santa rosa.

11. ¿Cuál es la razón principal para elegir el lugar donde viaja?, siendo 1 la más importante (seleccione de 1 a 6 el número de importancia).

Tabla 30. Resultado encuesta motivación del viaje.



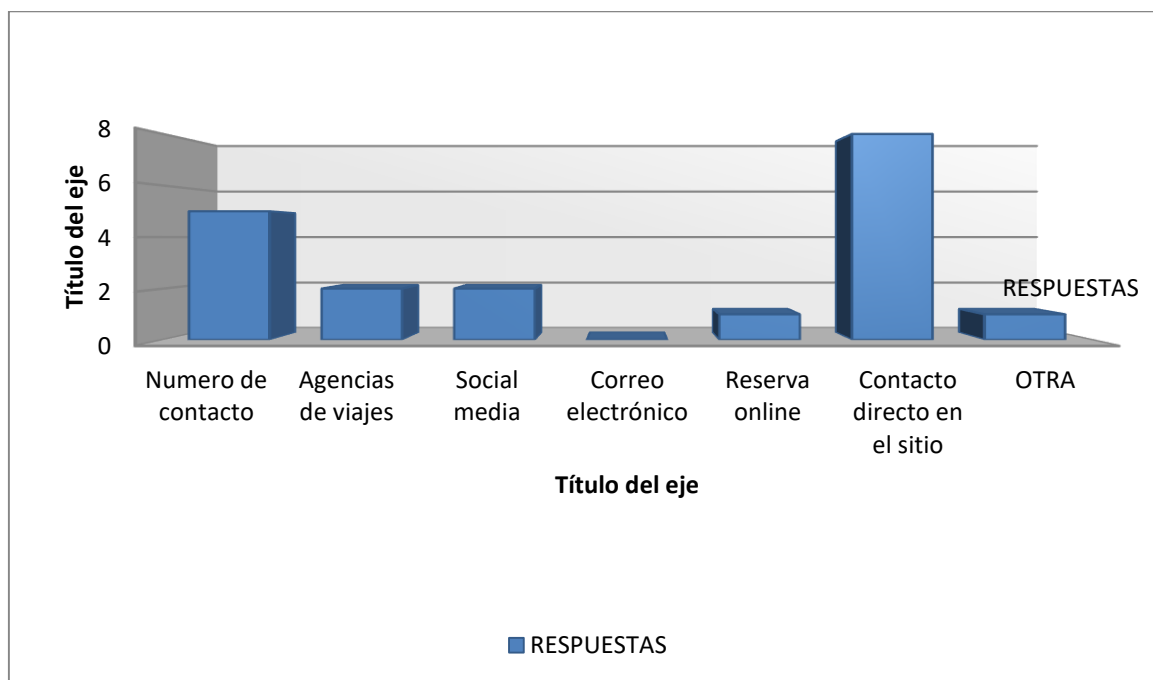
Fuente: elaboración Propia

Según el orden de importación elegido por los estudiantes, el motivo para elegir el lugar donde viaja es:

1. Conocer
2. Experiencia del viaje
3. Emoción que genera el área
4. Seguridad
5. Sostenibilidad ambiental
6. Cultura del lugar donde viajan.

12. ¿A través de que medio se contacta cuando toma la decisión de viajar?

Tabla 31. Resultado encuesta medio de contacto.



Fuente: elaboración Propia

Los estudiantes se contactan principalmente por medio de; un contacto directo por el sitio o llamando directamente al sitio.

13. ¿A través de que medio obtiene información para realizar su viaje?

Tabla 32. Resultado encuesta medio publicitario.

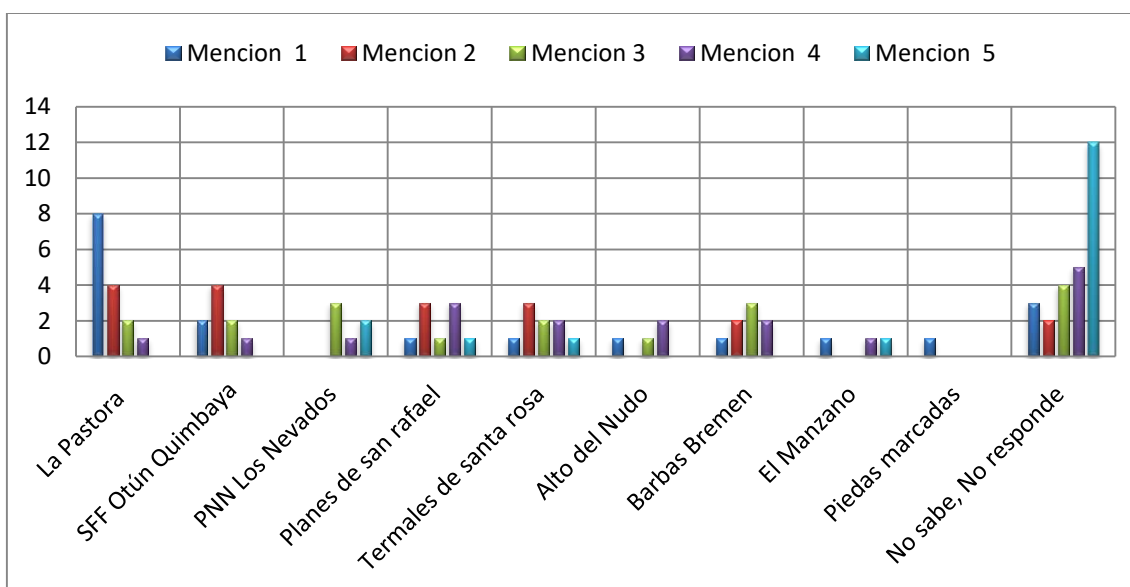


Fuente: elaboración Propia

Los estudiantes obtienen información principalmente por conocidos eh internet, en una menor proporción por redes sociales.

14. ¿Mencione 5 destinos que usted conoce o ha oído mencionar para el ecoturismo en Risaralda?

Tabla 33. Resultado encuesta percepción de la competencia.



Fuente: elaboración Propia

Para los estudiantes los 5 destinos más reconocidos o posicionados son.

1. LA PASTORA
2. Santuario de Fauna y Flora Otún Quimbaya.
3. PNN los Nevados y barbas Bremen
4. Planes de san Rafael
5. No sabe no responde.

También tenemos que santa rosa tiene un posicionamiento alto dentro del concepto de los estudiantes y que los estudiantes no saben o no conocen un quinto destino de naturaleza en Risaralda

La investigación del turista internacional se realizó a partir de fuentes secundarias como:

- Encuestas de viajeros internacionales (DANE), diciembre del 2013.
- Turismo extranjero en Colombia (ProColombia), marzo del 2018.
- Plan de negocios de turismo de naturaleza (Min. Industria comercio y turismo), marzo del 2013.
- Diagnóstico del turismo de naturaleza en el mundo (Min. Industria comercio y turismo), octubre del 2012.

5.3.3 Plan Estratégico de Marketing:

5.3.3.1 CLIENTE:

- Perfil del estudiante nacional: Estudiantes hombre o mujeres de universidades educación superior que les guste la naturaleza y actividades novedosas que promuevan la protección de las selvas colombianas; estudiantes que están entre los 16 a los 26 años, quienes viajan por lo general con amigos y familia quienes gustan de la variedad de precios debido a su capacidad económica independientemente del estrato socio económico.
- Perfil del turista internacional: Turistas no residentes, es decir extranjeros, ya el 42% del turismo a nivel nacional lo realizan ellos, se quedan en el país un promedio de 20 días donde el 5% de ellos llega al aeropuerto internacional Matecaña, donde su gasto promedio es para el alojamiento de \$27.968, en A&B \$47.611 y en paquetes turísticos \$72.921.
- Perfil del ecoturista internacional:

Análisis del turista internacional:

Ilustración 27. Tabla perfil del eco turista Internación

Perfil mercado	Tendencias internacionales
Estadísticas Internacionales	<ul style="list-style-type: none"> 64 millones de ecoturistas (OMT, 2007) – 7% del mercado internacional de turismo 12% de crecimiento anual (OMT, 2004) El gasto en ecoturismo representa un estimado del 6% del producto interno bruto mundial y el 11,4% del gasto de los consumidores
Principales mercados emisores	<ul style="list-style-type: none"> EE.UU. Reino Unido Australia Alemania
Principales destinos	<ul style="list-style-type: none"> Espanoles - América Latina (Brasil, Argentina) Franceses – África Ingleses - Nepal, Perú, Ecuador Alemanes – Europa, Costa Rica, Canadá y Ecuador Italianos - América Latina EE.UU. - México, Australia Canadienses - Canadá, EE.UU. y Europa
Características del mercado	<ul style="list-style-type: none"> Viajeros con experiencia de viaje, promedio de 8 a 14 días

(DANE, 2013)

	<ul style="list-style-type: none"> Muchas veces viaja solo o en pequeños grupos Afluente, culto y maduro – 82% tiene educación universitaria Edad oscila entre 35 y 54 años 50/50% hombre/Mujer Motivo de viaje a áreas naturales protegidas Los viajeros europeos usualmente son independientes Los viajeros de EE.UU el 33% viajan en tours organizados
Tendencias	<ul style="list-style-type: none"> Implican mayor costo de viaje “The Green Gap Market”: A pesar de las buenas intenciones eco-sociales, los viajeros toman la decisión de compra basado en otras características (precio, comodidad, calidad, servicio) antes que la sostenibilidad medioambiental “Greenwashing”: Marketing verde utilizado para promover la percepción de que los objetivos de la organización y las políticas son respetuosas con el medio ambiente. Se estima que habrá un paulatino crecimiento del segmento a futuro

Fuentes consultadas: Leonard, Jerry; U.S. Department of the Interior, Fish and Wildlife Service, and U.S. Department of Commerce U.S.Census Bureau. 2006 National Survey of Fishing, Hunting, and Wildlife-Associated Recreation, Julio 2008. Stynes, D. J. 2011. Economic benefits to local communities from national park visitation and payroll, 2010. Natural Resource Report NPS/NRSS/EQD/NRR—2011/481. National Park Service, U.S. Department of the Interior, Fort Collins, Colorado. Fact Sheet Global Ecotourism: The International Ecotourism Society, 2010. International Ecotourism Fact Sheet: The International Ecotourism Society, 2000.

(ProColombia, 2018)

➤ Perfil de avi-turista internacional en Pueblo Rico:

Existe un promedio de 20 turistas en busca de actividades de aviturismo que ingresan por el aeropuerto internacional Matecaña de Pereira, Risaralda. Compran paquetes turísticos en el eje cafetero, que incluyen alojamiento, alimentación, transporte y guianza especializada. Llegan de distintas nacionalidades y tiene un como cultura el observar las aves, pues en su mayoría realizan esta actividad desde los 5 años “Una vida con las aves”.

Normalmente en para realizar la actividad en pueblo rico, se requiere de ropa cómoda, buenos zapatos, sombrilla y gorra, pues clima es variable, por lo general el sol no es un buen factor para la observación, pues las aves se resguardan de las altas temperaturas, sin embargo, la lluvia y la neblina las ponen más activas. Gracias a la topografía de pueblo rico que va desde los 300 msnm hasta los 4700 msnm, los turistas normalmente compran paquetes que incluyen 1 día de observación en las zonas altas, un día en las zonas intermedias y otro en las zonas bajas del municipio.

5.3.3.2 Competencia

Tras analizar a la competencia y como lo percibe nuestro público objetivo, se concluye que los tres lugares mejor posicionados en el mercado de actividades de naturaleza son:

- La pastora:
 - Como el más fuerte y posicionado a nivel departamental; Sin embargo no cuenta con un portafolio de servicios amplio, no maneja una web de reservas eficiente, un sistema de guías que permita la sensibilización eh importancia y protección de las selvas colombianas en el área, una vinculación activa de la comunidad local, una accesibilidad a todo tipo de públicos y no genera experiencias memorables a sus clientes, no más allá de la que ellos mismo se generen. Su éxito se debe entonces que al no tener precisamente un control adecuado del número de visitantes y sus actividades, es un destino muy económico al que casi todo tipo de turistas puede acceder; lo cual en un futuro puede acabar con la pérdida de los VOC (Valor u Objeto de Conservación) y así mismo con la satisfacción de los clientes.
- El santuario de fauna y flora Otún Quimbaya:
 - Quien es el segundo más reconocido y posicionado entre los estudiantes de educación superior en Pereira por el excelente estado de sus senderos, sus buenas prácticas ambientales y sociales que son un baluarte a nivel nacional y uno de los puntos más visitados por avisadores de aves. Pero Sus tarifas son un poco altas para gran parte de los estudiantes de educación superior, no cuenta con un portal de reservas virtual, ya que todo esto se realiza a través de terceros, no cuenta con una estrategia comercial y su vía de accesos no se encuentra en buen estado.

- Parque Nacional Natural de los Nevados y Planes de San Rafael:
 - comparten el tercer puesto frente al reconocimiento por parte de los estudiante, ya que el PNN Los Nevados se vende a nivel internacional como uno de los destinos más simbólicos de Colombia y Planes de San Rafael administra al PNN Tatamá el cual es uno de los ecosistemas mejor conservado de toda Latinoamérica y aplica un modelo administrativo muy semejante al del Santuario de Fauna y Flora Otún Quimbaya partiendo de la comunidad como eje administrador del territorio y de las actividades turísticas.

Sus debilidades son:

- El PNN los Nevados, no es un destino para todo tipo de público, que no cuenta con muchos controles ambientales de sus actividades turísticas y que las pocas que lo hacen restringen mucho la variedad de servicios que puede ofrecer, tampoco involucra mucho a la comunidad local, ya que es administrado por PNN (Parques Nacionales Naturales) y cualquiera puede entrar a operar en el sitio de manera desmesurada, cumpliendo una serie de requisitos mínimos para su operación, pero que a fin de cuentas mucho pasan por alto degradando el ecosistema que se ve amenazado por el cambio climático.
- Con respecto a Planes de San Rafael, por ser un área de amortiguación natural y encargados de la administración del PNN Tatamá se restringen muchas de las actividades turísticas debido a lo estricto de sus estándares de conservación y la falta de herramientas o planeación para realizarlas reduciendo a la mínima expresión el impacto generado por la actividad turística. Su plataforma virtual tampoco permite las reservas online y todo se realiza a través de terceros y llamadas telefónicas, pero cuentan con una mala recepción por la señal.
- Termales de Santa Rosa:
 - Ocupan el cuarto lugar respecto al mercado de estudiantes de Pereira, con una fortaleza principal y son sus aguas termales, sin embargo, también prestan el servicio de senderismo donde no son tan fuertes, pero sus procesos administrativos eh importancia en el municipio son muy buenos.
Lo que en un primer estudio represento la competencia más fuerte en el departamento, demuestra, los estudiantes de educación superior, aunque lo conciben como un producto posicionado, piensan que es un producto de alto costo, por lo cual si bien lo tienen presente un estudiante que no valla únicamente por las aguas termales, tendrá en cuenta posiblemente otro destino más económico.
- En ultimas se observó que, si bien existen una serie de áreas ecoturísticas en el departamento, los estudiantes no tienen claro un quinto referente para actividades de naturaleza en departamento.

5.3.3.3 Producto.

- Con base en lo anterior esta brecha en el mercado representa una gran oportunidad para que la zona ecoturística Entre Nubes se posicione en el mercado como se verá a continuación; Teniendo en cuenta el perfil de nuestros clientes potenciales el resultado del estudio de mercado nos arroja que el producto ideal para nuestros clientes debe ser:
- El producto traducido en un portafolio de servicios, debe ser enfocado, en mostrar a nuestros clientes potenciales, lo estudiantes y extranjeros claramente cuáles son los atractivos que se ofrecen, productos de calidad, resaltando las características del lugar y a un costo razonable.
- Dichas actividades deben generar experiencias únicas en el tema de naturaleza, donde prime la biodiversidad, el paisajismo, la calidad del servicio, el criterio de sostenibilidad y la comodidad, además de promover la protección de las selvas colombianas.
- Las cuatro actividades donde se enfocará la oferta de Entre Nubes son; avistamiento de aves y paseo a caballo por las montañas y selva de niebla, senderismo a orillas del río y camping en el bosque de niebla.
- Estas actividades estarán acompañadas en un contenido temático que les genere a los estudiantes la intriga por, conocer el sitio, vivir la experiencia del viaje, emocionarse con el hecho de conocer el área, que sientan que detrás de toda la operación existe una sostenibilidad ambiental y que realmente pueden asociarse con la o las culturas del lugar.
- El análisis de mercado, también nos permite identificar que en definitiva el vos a vos, es decir los conocidos son la principal forma de promocionar el área turística Entre Nubes, también el internet a través de un posicionamiento en los buscadores online y una fuerte promoción en redes sociales de universidades y en general con imágenes que motiven y antojen la visita de los estudiantes.
- Adicionalmente, mantener personal todo el tiempo en el centro de visitantes, puesto que los estudiantes generalmente logran su primer contacto en el sitio, promocionar los planes y actividades en agencias de viajes que se enfoquen en estudiantes y abrir un canal de reservas online para permitir las reservas desde la página web.

5.3.3.4 Ofertante:

Análisis interno: se diseña el área turística Entre Nubes, a partir del pringalo de oro para la propuesta de valor, es decir:

¿Por qué?

- Se pretende generar un emprendimiento con un desarrollo sostenible, que contemple la protección y sensibilización ambiental además de ser incluyente con la comunidad local

¿Cómo?

- Administrando el área de forma tal que se conserven y mejoren las condiciones de los ecosistemas incluyendo a la comunidad local en todos los procesos de la operación.

¿Qué hace?

- Operar un área ecoturística enfocada hacia las actividades de naturaleza incorporando criterios de sostenibilidad a la operación.

La situación problema que enfrenta el municipio hoy día, es: la falta de empresas turísticas, que impulsen el desarrollo socio-económico y promuevan la protección de los recursos naturales en el municipio, con el fin de satisfacer la demanda departamental en turismo de naturaleza.

Se presenta como alternativa de solución; la creación de una empresa ecoturística incluyente y con responsabilidad social que promueva eh impulse la protección de los recursos naturales del municipio.

Ilustración 28 Propuesta de Valor



Fuente: elaboración Propia

Promesa de valor:

Organización que desarrolla sus actividades en medio de la selva de niebla, a partir de unos criterios de sostenibilidad que garanticen una operación socio-ambientalmente responsable para preservar especies endémicas de la región y del país o aquellas que se encuentran en peligro de extinción.

5.3.3.5 Estrategia competitiva:

Tras analizar nuestro mercado de influencia (Universidades de educación superior en Pereira) y evaluar los atributos, fortalezas y debilidades de la competencia y propias, se diseña la siguiente estrategia competitiva enfocada en 5 pilares:

- Estructura web
- Calidad antes que precio
- Culturas tri-étnicas
- Protección de las selvas de niebla colombianas
- Calidad en el servicio.
- Criterios de sostenibilidad y buenas prácticas.

Estructura web: el diseño de una página web que exponga todos los servicios, con tarifas y la posibilidad de realizar reservas online desde la plataforma. También mostrara una pestaña con cada una de estas estrategias donde mensualmente se ingresarán los adelantos y reporte hechos por Entre Nubes en pro de las buenas prácticas, inclusión social y protección del ecosistema.

Precios razonables:

Tarifas y planes para todo tipo de públicos, pero por el hecho de ser estudiante se generan una serie de beneficios tales como descuentos en alojamientos, actividades, camping y demás. Para promover la llegada y accesibilidad a los públicos universitario de la ciudad de Pereira. Sin embargo, no se competirá en precio, sino en calidad.

Culturas étnicas: una de las ventajas competitivas más marcada que se puede resaltar es la posibilidad de generar una sola familia un solo grupo humano un solo equipo de trabajo con las tres etnias en cualquiera de los cargos de la operación. Es decir, una inclusión étnica real de la cual el visitante será espectador. Además de las muestras artesanales por todo el centro de visitantes y en el alojamiento.

Protección de las selvas de niebla colombiana: se adelantan inversiones de infra estructura para mitigar el impacto que pueda generar la actividad turística, también la plantación de un sistema silbo-pastoril en los potreros para conservar las zonas de mayor fragilidad eco sistémica como el bosque primario y para darla uso a estas plantaciones como senderos a largo plazo en pro de desviar la presión ejercida sobre los otros senderos, se adelantaran las plantaciones de las especies autóctonas con los niños de los colegios y así mismo si trabajara de la mano con las secretarias de educación y de deportes para realizar actividades lúdicas y académicas en Entre Nubes a fin de sensibilizar a la primera infancia para la conservación de los recursos naturales de las generaciones futuras eh incentivar este modelo como política pública del municipio en empresas prestadoras de servicios de naturaleza.

Calidad en el servicio: Se buscará siempre la satisfacción del cliente desde el momento en que nos contacta hasta el momento donde se marcha y realizando la respectiva retroalimentación positiva u/o negativa, pero siempre expresando al cliente lo importante que es su opinión para los procesos de mejora continua y calidad del servicio; por ello se trabaja para certificarse en las normas técnicas sectoriales de sostenibilidad turística y en los sistemas de atención a las PQR'S.

Criterios de sostenibilidad y buenas prácticas: a través de la incorporación de criterios de sostenibilidad, daremos a entender a los clientes que somos una empresa diferente, una empresa del mañana.

5.3.3.6 Posicionamiento:

- Vivir las expresiones y participación activa de las etnias en la dinámica turística:
 - Pueblo Rico, Risaralda por su ubicación geográfica privilegiada en términos bioclimáticos y adaptaciones culturales de los grupos étnicos que viven en el territorio de forma singular desde su fundación.
 - Artesanías y gastronomía de las tres etnias; con sus métodos tradicionales de preparación, variedad, ya sea en el plato o en un recuerdo.
- Experiencias de panorámicas única que cambia a cada momento:
 - Paisajes de naturales de un verde exuberantes en una ubicación privilegiada donde en frente se encuentra el pueblo, a mano izquierda un mar de nubes que se abren paso hasta las densas selvas del choco y a mano derecha el imponente cerró Tatami, uno de los mejores ecosistemas conservados de Latinoamérica.
 - Condiciones climáticas que hacen de la neblina todo un espectáculo, debido a que cada 5 o 10 minutos el paisaje cambia completamente, se puede pasar de un paisaje completamente despejado a no poder ver nada a más de 2 metros en el tiempo que tardas en tomar un buen café o contar una buena historia.
- Especies endémicas del territorio y del país que se ocultan en la selva de niebla
 - Aves que solo se encuentran en el territorio, siendo Pueblo rico 1 municipio de Risaralda con mayor cantidad de aves en el departamento, Entre Nubes busca ir más allá y si bien la observación de aves tiene una serie de horario, cuando la neblina cubre los bosques y montañas, un concierto de aves aparece a la espera de un hábil y preparado ojo que las descubra por sus exóticos sonidos o por sus colorida y variadas formas.
 - Mamíferos casi extintos, se refiere al puma o león de montaña y al oso de anteojos, entre otros. Que utilizan esta zona como corredor ambiental así que el sentir ser asechado, encontrar sus rastros o tener la oportunidad de observar unas especies que se encuentra casi en extinción es un privilegio de pocos.
 - Flora exótica y local: gracias a los procesos silvo-pastoriles y plantación de especies autóctonas adelantados por Entre Nubes para aumentar la cobertura boscosa de la selva y aumentar la protección del bosque primario donde se encuentran árboles y plantas que parecen sacados de la prehistoria.

- Criterios de sostenibilidad incorporados en la experiencia del visitante.
 - Por medio de la incorporación de criterios de sostenibilidad en la operación de área y la prestación del servicio, el visitante sentirá que los recursos que gasta beneficiaran no solo a la empresa, sino a todo un territorio alrededor, generando una satisfacción sobre el producto o servicio que consuma.

5.4 Propuesta de valor:

Una ubicación privilegiada, que permite acceder por una de las zonas más biodiversas de los andes colombianos, con condiciones climáticas que varían entre el choco biogeográfico y la región cafetera del Noroccidente de Colombia, generando una experiencia memorable, desde el momento en que se contempla el paisaje, con un área eco turística ubicada a un costado del PNN Tatamá, que incorpora criterios de sostenibilidad en su operación a fin de estar un paso adelante en la mejorar del destino y dar sentido a la experiencia del visitante.

Promesa de valor:

Organización que desarrolla sus actividades en medio de la selva de niebla, a partir de unos criterios de sostenibilidad que garanticen una operación socio-ambientalmente responsable para preservar especies endémicas de la región y del país o aquellas que se encuentran en peligro de extinción.

5.5 Modulo de organización

5.5.1 Marco legal de la organización

5.5.1.1 Normatividad aplicable (Anexo 11)

En el campo normativo, el país ha venido desarrollando una legislación de gran trascendencia para la conservación de los recursos naturales.

Síntesis de la normatividad más relevante

Tabla 34. Normatividad

NORMATIVIDAD	SINTESIS
Ley 300 de 1996	Ley general del turismo
Decreto 2646 de 2013	Exención de impuestos sobre la venta para servicios turísticos
Resolución 3860 de 2015	Reglamenta el cumplimiento de las normas técnicas sectoriales expedidas por las unidades sectoriales de normalización para las actividades del denominado turismo de aventura y la sostenibilidad turística
Decreto 503 de 1997	Reglamento de la profesión de guía de turismo
NTS – GT 005 de 2013	Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en recorrido ecoturismo
NTS – TS 011 DE 2015	Norma de competencia laboral, conducción de grupos en recorridos de cabalgata
NTS – TS 001	Norma técnica sectorial destino turístico – área turística requisito de sostenibilidad
Ley 679 de 2011	Estatuto para prevenir y contrarrestar el turismo sexual
Resolución 3840 de 2009	Código de conducta en servicio turísticos
Decreto ley 2811 de 1974	Código de recursos naturales renovables
Ley 99 de 1993	sienta las bases a partir de las cuales se emprende el proceso de consolidación institucional, administrativo, reglamentario y misional del sector del medio ambiente y desarrollo sostenible en Colombia
Decreto 2372 de 2010	Zonificación, usos y actividades permitidas en las áreas del SINAP
NTS TS 002	Norma técnica sectorial Colombiana para establecimientos hoteleros y hospedaje
NTS TS 003	Norma técnica sectorial colombiana para agencias de viajes y operadores turísticos.

Fuente: elaboración Propia

5.5.1.2 Tipo de organización o empresa más adecuada:

Características de la empresa:

Tabla 35 Características de la empresa

Forma jurídica	Sociedad de acciones simplificada (S.A.S)
Sector	turismo de naturaleza
Actividad	Primaria: Alojamiento Secundaria: Servicios de Ecoturismo Terciaria: Cultivos sostenibles
Localización	Risaralda, Pueblo Rico, vereda la Palma, Predios la Palma.
Instalaciones	Centro de visitantes 50 mtrs2, mantenimiento y equipos de vestuario 30mtrs2, baños, zona de camping 200mtrs2, senderos 35kms área total 400 Ha
Equipos y maquinaria	Equipos protectores y de seguridad, botiquín, equipo de mantenimiento, sillas de caballos, equipos para el avistamiento de aves, botas pantaneras, instalaciones para el alojamiento.
Personal y estructura organizacional	Un gerente general, contador, Coordinador de actividades, 1 guías fijo, un cocinero, 1 recepcionista. En temporada alta se contará con personal de apoyo.
Cartera de servicios	Rutas de senderismo y orientación; alojamiento, alimentación, paseo a caballo, zona de camping, Rutas al pueblo, municipio y departamento.
Clientes	Particulares, generalmente grupos o parejas Asociaciones (vecinales, culturales, deportivas...) Empresas de turismo (agencias de viaje, tour-operadores, prestadores, canales de reservas) Empresas en general (actividades grupales y/o incentivos a los trabajadores) Administración y centros educativos y universidad en programas académicos. Mochileros, caminantes nacionales, grupos de investigación, pajareros y extranjeros con tendencias a sitios de naturaleza.
Herramientas de promoción	Página web, voz a voz, social media, banners en foros, cartelera y folletos, anuncios en prensa, visitas comerciales y alianzas estratégicas.

Fuente: elaboración Propia

El proyecto ecoturístico entre las nubes es una sociedad por acciones simplificada o (S.A.S)

Sector de la actividad:

 Sector terciario (servicios)

Argumentación de porque es la mejor opción para la empresa:

Con el fin de que los empresarios o miembros de la junta directiva, pueden fijar las reglas que van a regir el funcionamiento de la sociedad. Permitiendo adaptar los estatutos a las condiciones y los requerimientos de la empresa en temas de sostenibilidad y buenas practicas. Además de ser una sociedad conformada por extranjeros y locales, cada uno con capacidades económicas y localidades diferentes, pero todos bajo el objetivo de conservación y mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad aledaña.

5.5.1.3 números de socios que desean iniciar el negocio

3 socios:

-  Juan José Berlanga
-  Juan José Arteaga
-  Daniel Muñoz Henao

5.5.1.4 Perfil de los emprendedores:

- ❖ Juan José berlanga: nacido en España y profesional en negocios internacionales, con negocios en varios países como España como accionista de BORMARKET distribuidora internacional de productos de mar congelados, en argentina con un refugio ecoturístico de alta montaña llamado Cagliero en el parque nacional los huemules, en la Patagonia argentina, en Colombia por Cundinamarca una macro plantación de café especial y de exportación y dueño mayoritario del predio la Palma. Una persona con mucha experiencia, noble y sincera, quien ha dejado muy claro que su interés principal no es lucrarse, sino por el contrario ayudar a generar un crecimiento económico para los locales que lo económico de dará por añadidura. Es entonces un emprendedor de alto conocimiento del sector, ya que Las fortalezas de un emprendedor en una industria se suman a las de otro en otra industria para crear modelos colaborativos de emprendimiento.
- ❖ Juan José Arteaga: nacido en España eh ingeniero en máquinas navales, miembro y accionista de la empresa ACOPAFI GROUP. Empresa que se encarga de proyectos de construcción naval, administración y capacitación. Uno de sus jobis son los animales, saber de ellos, es un amigo y socio desde la infancia de Juan José berlanga, por lo cual se asociaron y es dueño del 10% del total de los activos del predio. Así entonces es un emprendedor de Alta Experiencia: Desempleado con Experiencia y Jubilados y requieren la identificación y conformación de equipos de emprendedores, inversionistas ángeles, mentores y padrinos empresariales, capital semilla.
- ❖ Daniel Muñoz Henao: tecnólogo y administrador del turismo sostenible, actualmente se encuentra en el ciclo profesional de la carrera como administrador del turismo sostenible, emprendedor, con experiencia en el sector turístico además en investigación y formulación de proyectos, su vocación es el turismo de naturaleza y cultura además está a cargo de la formulación del presente documento. Pues se trata de un emprendedor social; ya que Emprendedores que implementan modelos de negocios sostenibles con propósitos sociales integrados al enfoque de mercado.

❖ 5.5.1.5 Tramites a realizar para constituirse legalmente:

Correspondiente a la reunión de la junta directiva la sociedad ENTRE LAS NUBES.

En la ciudad de Pereira, siendo las _____(am/pm), del día _____ del mes _____ del año _____, previa convocatoria hecha por el representante legal de la sociedad, se reunieron en la sede principal de la Palma, los siguientes miembros de la junta directiva.

Donde se define la junta directiva, la junta de socios y dueños de predios, aportes, responsabilidades y mandos administrativos como se puede observar en el *anexo 1*

5.5.2 Análisis estratégico organizacional

5.5.2.1 Matriz DOFA:

Tabla 36 D O F A

Fortalezas:	Debilidades:
1) cantidad eh importantes afluentes hídricos para el municipio 2) relictos de bosques primarios y secundaros alrededor de la ruta. 3) El aire más descontaminado del departamento. 4) Abundancia de biodiversidad tanto en fauna como en flora, endemismos 5) tri-etnia desde la fundación del municipio (variedad de comunidades étnicas) 6) Cercanía a la cabecera municipal. 7) Amplio campo de acción (terreno). 8) Comunidades conocedoras de su entorno. 9) abundancia de materia prima. 10) Variedad en tipos de climas y paisajes. 11) Reservas forestales atractivas para el eco turista. 12) ubicación privilegiada en términos de seguridad (cerca del batallón de alta montaña) 13) respaldo de importantes accionistas 14) documentaciones listas para la implementación de la NTS 001 en sostenibilidad. 15) variedad de servicios	1) Poca seguridad alrededor del área turística (facilidad de acceso grupos armados) 2) la creciente de los ríos, limita algunas actividades. 3) Poca o nula infraestructura alrededor de los senderos 4) Mal diseño de los senderos para el desarrollo de las actividades. 5) Falta de controles y seguimientos a las especies que habitan en el bosque de niebla. 6) Poco compromiso de las comunidades indígenas y afro frente a la llegada de eco turistas. 7) dificultad de accesibilidad al predio. 8) distancia considerable de la cabecera municipal. 9) Personal poco capacitado para prestar los servicios del área. 10) consumidores con escaso poder de compra 11) bajo margen de beneficio. 12) al ser una empresa nueva en el mercado tiene poca participación y reconocimiento en el mercado. 13) Falta de conocimiento de la empresa dentro del sector. 14) El negocio se enfoca más en nacionales que en internacionales 15) Baja habilidad de mercadotecnia.
Oportunidades:	Amenazas:
1) Inexistencia de la competencia cercana de productos eco turísticos especializados de las mismas características. 2) Ubicación entre dos polos económicos. 3) Declaratorias gubernamentales como: área de amortiguación natural del PNN Tatamá, 5) Limita con un parque regional natural y un parque nacional natural. 6) Corredor ambiental de especies endémicas. 7) necesidad y apoyo municipal en la creación de empresas turísticas. 8) direccionamiento departamental hacia el turismo de naturaleza. 9) Oportunidad de inclusión en la ruta birding en los andes tropicales. 10) potencial crecimiento de consumo. 11) características del servicio únicas en el mercado. 12) Amplio mercado para la venta de paquetes y servicios 13) Alianzas establecidas con aperadores y áreas ya establecidas en el mercado.	1) Competencia consolidada en el mercado departamental. 2) Plantación de bosques de pino en la entrada del área turística – (monocultivos). 3) Fenómeno del niño. 4) pensamiento colectivo de grupos armados en la zona donde se encuentra el área turística. 5) Falta de recursos económicos. 6) grupos armados a las afueras del municipio 7) Tala ilegal de árboles a los alrededores del predio. 8) Alto costo de productos en el mercado (proveedores)

Fuente: elaboración Propia

Resultados del análisis DOFA y estrategias detalladas en el *anexo 2*

Síntesis: El área eco-turística ENTRE NUBES tiene 6 fortalezas internas (bosques, endemismo, cultura, ubicación, biodiversidad eh innovación de experiencias) que son los pilares que componen las estrategias competitivas y prospectivas de posicionamiento. También se llega a la conclusión, que el área turística ENTRE LAS NUBES, se encuentran ubicadas sobre unos suelos propensos a deslizamientos por la falta de infraestructuras bien diseñadas, por ende, la compañía es vulnerable ante este tipo de accidentes. Se llega a la conclusión de que La acción correctiva más viable es la delimitación y construcción de estructuras en las zonas de fragilidad eco sistémicas, ligadas a un plan de contingencias. A fin de posicionar nuestro producto turístico como uno de los mejores, sino el mejor de la región para actividades que impliquen la protección eh interpretación del entorno natural, ligada a la cultura tri-étnica del municipio y en marcada en actividades de naturaleza; sin embargo, se analizaron dos amenazas por las cuales se deben preocupar los directivos y son las plantaciones de monocultivos de pino, la competencia indirecta ya consolidada con productos ecoturísticos en el departamento. Por lo cual se tomó la decisión de impulsar una campaña de mercadeo dirigida a posicionarse en el municipio y en el departamento, por otro lado, el proporcionar las herramientas para el cambio de los monocultivos a la entrada del área ecoturística apalancados en la ley para la protección de las cuencas hidrográficas vitales para el municipio.

Se concluye entonces que la estrategia actual no está funcionando ya que las presiones generadas en el área son cosas causadas por efecto de las comunidades aledañas quienes usan el área como camino de herradura y a su paso talan árboles, esto debido a que no se apropian de sus recursos naturales, al igual que el abandono o poco mantenimiento de las propiedades; cosa que se ve directamente reflejada con las área de protección pertenecientes al área turística, estableciéndose como un producto poco sólido y confiable. Por lo cual se hace necesario el cambio de la estrategia actual por la que se propone en el presente documento.

5.5.2.2 Definición de objetivos organizacionales (corto, mediano y largo plazo)

Tabla 37 Objetivos Organizacionales

Objetivos organizacionales a corto plazo		
Capacitar al personal en atención al cliente	Capacitaciones para todos los empleados del área turística sobre la excelencia del servicio y cómo manejar PQR.	Tiempo de aplicación 6 meses (1 cada mes)
Transformar el imaginario de inseguridad	Un imaginario de absoluta seguridad dentro y fuera del área turística.	1 año
Satisfacer al cliente	Generar en el cliente una experiencia memorable a tal punto que desee volver y lo recomiende	1 año
Atender oportunamente PQR (peticiones, quejas y reclamos)	Tiempo de respuesta frente a peticiones quejas y reclamos	
Lograr el objetivo de ventas	Conseguir unas ventas anuales por 70.906.041 millones el primer año	1 año
Tener guías capacitados en aves	Tener por lo menos 2 guías bilingües locales que se hallan profesionalizado en aves.	1 año
Plantar especies arbóreas estratégicamente	Plantación de especies autóctonas y aquellas que sirvan de alimento para las aves endémicas del territorio, plantadas estratégicamente a manera de sendero y en diferencias altitudinales.	1 año
Objetivos organizacionales a mediano plazo		
Contratar más empleados	Contratar más 2 guías más y un jefe de mercadeo y ventas.	3 años
Aumentar el flujo de visitantes	Mayor llegada de clientes al área turística en un 100%	2 años
Incursionar en el mercado extranjero	Presentar actividades especializadas con el personal más capacitado.	1 año y medio
Planificación y evolución de la plantación para el sendero de aves	Diseñar la ruta a partir de las especies que se estén adaptando al nuevo entorno y sondear el estado de las plantaciones.	4 años
Beneficiar a la comunidad	Aumento de la calidad de la vida de la comunidad local	3 años
Generar alianzas	Alianzas comerciales con los aparceros del Choco y de Risaralda	3 años
Llegar al punto de equilibrio	No generar pérdidas y un ritmo constante de clientes.	3 años y medio
Objetivos organizacionales a largo plazo		
Generar un reconocimiento	Ser reconocidos a nivel departamental por la excelencia en el servicio.	5 años
Generar recursos	Beneficios económicos para los accionistas y para reinvertir	5 años
Vincular a la comunidad	Apropiación de la comunidad por el área turística dentro de la dinámica comercial de la actividad turística.	5 años
Abrir el sendero "aves para todos"	Entrar en operación con el sendero.	5 años
Conservar de las tradiciones	Mantener la cultura y las tradiciones intactas	5 años
Abrir una ruta de alta montaña	Creación de una ruta desde el área turística, hasta el cerro Tatamá	6 años
Recuperar las zonas erosionadas	Tener un 95% del área cubierta por zonas boscosas	10 años

Fuente: elaboración Propia

5.5.2.3 MISIÓN

ENTRE LAS NUBES, es un establecimiento hotelero y área turística operadora que fomenta el respeto por el conocimiento y la salvaguarda del destino turístico, ayudando al crecimiento social, económico y cultural de las comunidades locales, por medio de actividades turísticas que permiten reconocer valores, formas de vida y costumbres propias, ya sean con fines educativos, recreativos o de esparcimiento.

Trabajamos por una sociedad más consiente y equitativa, facilitando el acceso, la participación y disfrute de las actividades de naturaleza.

5.5.2.4 VISIÓN

Para el 2025 ser reconocidos por el cumplimiento de nuestros criterios de sostenibilidad, posicionándonos como la principal área ecoturística operadora de turismo de naturaleza en la región. Siendo reconocidos por la calidad del servicio ofrecido y el cumplimiento de la promesa de valor, y a su vez por brindar una oferta de ecoturismo especializada que satisfaga las expectativas del viajero, mediante experiencias que integren al entorno social, económico, cultural y ambiental del municipio.

5.5.2.5 Cuadro de mando integrado

Anexo 4. Cuadro de mando integrado en Excel.

5.5.2.6 Valores y Principios Corporativos.

- Integridad, ser transparentes durante el desarrollo de cualquier actividad.
- Respeto por nuestros colegas, clientes, por la comunidad y por el patrimonio de los destinos.
- Equidad para la toma de decisiones y manejo de situaciones que se presenten en la empresa, respetando y teniendo en cuenta las diferencias de las partes involucradas.
- Pasión y compromiso para el adecuado desarrollo de nuestras actividades.
- Creatividad estableciendo de forma continua cambios que permitan favorecer a la empresa, el trabajador, la sociedad y el entorno.
- Colaboración y trabajo en equipo que promueva el ambiente armónico dentro de la organización.
- Sostenibilidad, a partir de la incorporación de criterios de sostenibilidad asegurando unos compromisos reales y secuenciales que permitan ganar un reconocimiento regional y nacional por las buenas practicas.

- Conservación, estar comprometidos 100% por el cuidado de nuestros recursos naturales y culturales.

5.5.2.7 Políticas Empresariales, Manual de estructura.

ENTRE LAS NUBES, tiene como políticas para el desarrollo de sus actividades:

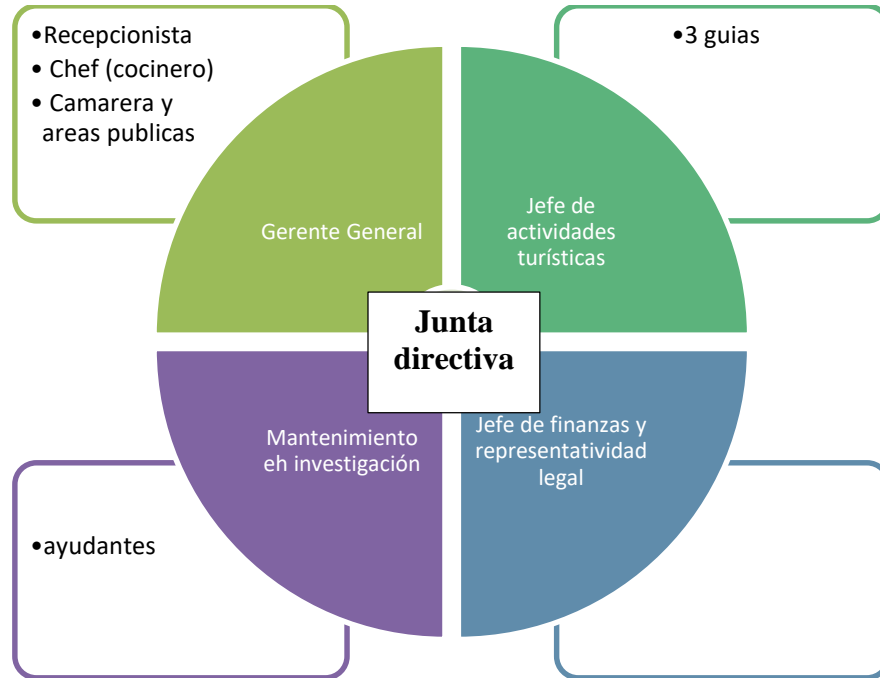
- El cumplimiento de toda la normatividad actual y futura que nos rige en cada una de nuestras actividades.
- La incorporación de criterios de sostenibilidad turísticos en la operación de empresa.
- Implementación de un sistema de calidad y mejora continua.
- Minimizar el impacto ambiental y cultural durante el desarrollo de nuestras actividades.
- Incentivar la apropiación del patrimonio cultural, material e inmaterial en el área turística.
- Rechazar la discriminación de cualquier índole, hacia turistas, comunidad, colaboradores y todas aquellas personas vinculadas a nuestras actividades.
- Es el compromiso de todos los funcionarios de la organización al fomentar el trabajo en equipo que nos permite crear una identidad organizacional y cumplir los objetivos propuestos.
- La conservación como impronta de calidad del destino, frente a nuestros clientes.

Manual de estructura

Es importante resaltar que Entre Nubes S.A.S, opera conjuntamente con Inverbiologica SAS, por lo tanto, algunas personas de la empresa Entre Nubes ya han sido contratadas por Inverbiologica para el apoyo a sus actividades económicas, por ende, la nómina de ese personal es liquidada por Inverbiologica.

Organigrama

Ilustración 29 Organigrama futuro de la empresa



Fuente: elaboración Propia

Se trata de una estructura circular, donde cada área es responsable de unos objetivos y metas puntuales de los cuales debe responder en una reunión semanal donde se busca generar soluciones entre todos, si no es así el gerente tiene la obligación de tomar la mejor decisión.

La junta directiva está conformada por los dueños y accionistas fundadores quienes se reúnen 1 cada 2 meses para la rendición de cuentas.

Tabla 38 Tipo de cargo, definición y salario

Cargo	definición	Numero	Salario (\$)	Dependencia
Gerente General	Cabeza de la organización, direccionamiento, negociación y alianzas estratégicas y recurso humano.	1	781.242	Entre Nubes
Jefe de servicios turísticos	Se encarga de todo lo relacionado con la logística de los grupos.	1	781.242	Entre Nubes
Jefe de finanzas y representación legal	Lleva las cuentas, se encarga de las compras, ventas y de la parte legal.	1	1.200.000	Inverbiologica
Mantenimiento eh investigación	Se encarga del mantenimiento de todas las áreas públicas, y la investigación, monitoreo y control de fauna y flora.	1	1.200.000	Inverbiologica
Recepcionista	Apoya las operaciones del área turística y ayuda al gerente general.	1	737.717	Entre Nubes
Guías	Prestan el servicio de interpretación turística y cumplen la función de guarda bosques.	1	737.717	Entre Nubes
Ayudante	Se encarga del mantenimiento de los senderos y áreas públicas además del monitoreo de las especies.	1	737.717	Inverbiologica

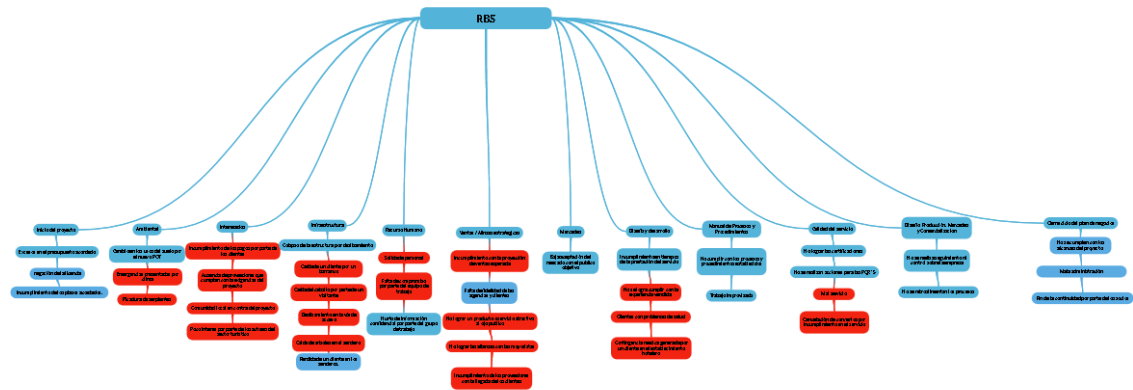
Fuente: Elaboración Propia.

5.5.2.8 Gestión del riesgo

Estructura desglosada de riesgos (RBS): La RBS, establece todos los posibles riesgos que se pueden establecer en un proyecto determinado, en este caso, se evaluaron y se identificaron unos riesgos potenciales, los de color rojo, para su respectiva evaluación y control. Para visualizarlo mejor, utilice el siguiente vínculo:

https://www.goconqr.com/es-ES/p/13895986-RBS-mind_maps

Ilustración 30. Estructura Desglosada de Riesgos



Fuente: Elaboración Propia.

Identificación de los riesgos principales:

1. Incumplimiento de los pagos por parte de los clientes
2. Incumplimiento de los proveedores con la llegada de los clientes
3. Emergencias presentadas por clima
4. Picadura de serpientes
5. Caída del caballo por parte de un visitante
6. Caída de un cliente por un barranco
7. Clientes con problemas de salud
8. Contingencia medica generada por un cliente en el establecimiento hotelero
9. Incumplimiento con la proyección de ventas esperada.
10. Salida de personal
11. Ausencia de proveedores que cumplan con la exigencia del proyecto
12. Comunidad local en contra del proyecto
13. Poco interés por parte de los actores del sector turístico
14. Deslizamiento en la vía de acceso
15. Caída de árboles en el sendero
16. Falta de compromiso por parte del equipo de trabajo
17. No lograr un producto atractivo al ojo publico
18. No lograr las alianzas con las mayoristas.
19. No se logra cumplir con la experiencia vendida
20. Mal servicio
21. Cancelación de convenios por mal servicio

Registro del riesgo:

Criterio de evaluación

Tabla 39. Criterios de evaluación

3	Poco		
2	Medio		
1	Alto		
Calificación	12-9	8-6	5-1

Fuente: Elaboración Propia.

Atributos para la calificación del riesgo:

- Interrupción en la operación de la empresa: se refiere a si el riesgo afecta la operación inmediata de la empresa.
- Grado de emergencia: se refiere a la gravedad del riesgo.
- Capacidad de respuesta: la capacidad del hotel para dar respuesta inmediata al riesgo
- Apoyo institucional: grado de apoyo logístico, operativo o judicial por parte del municipio.

Evaluación del riesgo

Tabla 40. Evaluación de los riesgos principales

#	Riesgo	Interrupción en la operación de la empresa	Grado de emergencia	Capacidad de respuesta inmediata	Apoyo institucional	Total
1	Incumplimiento de los pagos por parte de los clientes	3	2	3	1	9
2	Incumplimiento de los proveedores con la llegada de los clientes	2	3	3	1	9
3	Emergencias presentadas por clima	2	2	3	2	9
4	Picadura de serpientes	2	1	1	2	6
5	Caída del caballo por parte de un visitante	2	1	2	2	7
6	Caída de un cliente por un barranco	2	1	2	2	7
7	Cientes con problemas de salud	2	3	3	2	9
8	Contingencia medica generada por un cliente en el establecimiento hotelero	1	1	2	2	6
9	Incumplimiento con la proyección de ventas esperada.	1	1	2	1	5
10	Salida de personal	2	1	3	1	7
11	Ausencia de proveedores que cumplan con la exigencia del proyecto	2	2	2	1	7
12	Comunidad local en contra del proyecto	1	1	3	2	7
13	Poco interés por parte de los actores del sector turístico	1	2	2	3	8
14	Deslizamiento en la vía de acceso	1	1	3	2	7
15	Caída de árboles en el sendero	2	2	3	1	8
16	Falta de compromiso por parte del equipo de trabajo	1	1	3	1	6
17	No lograr un producto atractivo al ojo publico	1	1	2	1	5
18	No lograr las alianzas con las mayoristas.	2	2	3	2	9
19	No se logra cumplir con la experiencia vendida	2	1	2	1	6
20	Mal servicio	1	1	1	2	5
21	Cancelación de convenios por mal servicio	1	1	2	1	5

Fuente: elaboración Propia

Registro, evaluación y control del riesgo

Tabla 41. Acciones para el control del riesgo

#	RIESGO	EFEECTO	PLAN DE RESPUESTA	ACCION DE TRATAMIENTO	RESPONSABLE
1	Incumplimiento de los pagos por parte de los clientes	Afecta el flujo de caja del proyecto y atrasos en cronograma puede afectar directamente los objetivos financieros del proyecto	Mitigar	Establecer pólizas de cumplimiento y realizar seguimiento a las cuentas abiertas de los clientes.	Contadora
2	Incumplimiento de los proveedores con la llegada de los clientes	Afecta la operación y genera pérdidas y sobre costos a la operación.	Mitigar	Establecer pólizas de cumplimiento y anticipos para la reserva, además de establecer una comunicación constataste con las agencias y proveedores de materias primas.	Gerente general.
3	Emergencias presentadas por clima	Afecta la operación de las actividades en las zonas boscosas.	Aceptar (activa)	Realizar una charla de seguridad para que por motivos de seguridad no es posible realizar la actividad hasta que las condiciones climáticas mejoren y realizar una dinámica grupal para pasar el tiempo.	Coordinador general de actividades.
4	Picadura de serpientes	Pone en peligro la vida del cliente	Evitar y transferir	El hotel y las actividades se encuentran aseguradas, sin embargo se toman medidas para ahuyentar a las serpientes de las áreas públicas y senderos, en caso de que ocurra se tomarán las medidas preventivas, se trasladará e informará de inmediato al hospital municipal para aplicar la respectiva vacuna	Coordinador general de actividades turísticas, gerente general
5	Caída del caballo por parte de un visitante	Puede generar lesiones graves al cliente	Evitar	La actividad cuenta con una póliza de seguros, además, se debe realizar una charla introductoria y de manejo adecuado del animal	
6	Caída de un cliente por un barranco	Puede generar lesiones graves al cliente	Evitar	La actividad cuenta con una póliza de seguros, sin embargo, los senderos deben estar delimitados, firmes y con el espacio necesario para que una persona pase sin complicaciones.	Coordinador general de actividades, jefe de mantenimiento
7	Clientes con problemas de salud	Posible complicación de salud	Aceptar (activa)	Se debe capacitar al personal para la atención en primeros auxilios, en caso de alguna complicación grave se cuenta con la póliza de seguros y con el hospital municipal para ser trasladado	Gerente general
8	Contingencia médica generada por un cliente en el establecimiento hotelero	Lesiones que puedan ocurrir en el hotel, un tropiezo, enfermedad, malestar, ETC.	Mitigar	Verificar periódicamente el estado del botiquín, para reemplazar elementos faltantes y elaborar un plan de contingencia en caso de accidentes. Además de la póliza.	Gerente general
9	Incumplimiento con la proyección de ventas esperada.	Retrasos en la construcción de nuevos espacios, riesgo del proyecto	Mitigar	Establecer pólizas de cumplimiento y realizar seguimiento, con campañas fuertes de mercadeo	Gerente general
10	Salida de personal	Atrasa procesos y pone en peligro la operación	Mitigar y aceptar (activa)	Realizar seguimiento y establecer una comunicación permanente con un ambiente laboral que permita	Gerente general
11	Ausencia de proveedores que cumplan con la exigencia del proyecto	Que no se cumpla con la política de contratación local	Evitar	Apoyar a los proveedores para el cumplimiento de las exigencias de calidad.	Gerente general.
12	Comunidad local en contra del proyecto	Generación de conflicto entre el establecimiento y la comunidad, donde el perjudicado es el cliente	Evitar	por medio de las estrategias de apoyo a la comunidad	gerente general
13	Poco interés por parte de los actores del sector turístico	desarticulación de los sectores turísticos en una propuesta como municipio	Evitar	Promoviendo la agremiación de sector a partir de una mesa de actores municipales	Gerente general
14	Deslizamiento en la vía de acceso	bloqueo de la vía de acceso y peligro para los visitantes	Evitar	por medio del mantenimiento preventivo de la vía y el plan de contingencia en	Jefe de Mantenimiento

#	RIESGO	EFEECTO	PLAN DE RESPUESTA	ACCION DE TRATAMIENTO	RESPONSABLE
				caso de deslizamiento	
15	Caída de árboles en el sendero	limita la actividad y pone en peligro a los clientes	evitar	por medio del mantenimiento preventivo en los senderos y el plan de contingencia en caso de accidentes durante la actividad	Jefe de mantenimiento
16	Falta de compromiso por parte del equipo de trabajo	pone en peligro la operación de la empresa	Mitigar	por medio del ejemplo y a través de metas de cumplimiento por áreas y puestos, con recompensas, además de la promoción de un ambiente laboral sano	Gerente general
17	No lograr un producto atractivo al ojo público	perdida de dinero por parte de la empresa	evitar y mitigar	Por medio del diseño experiencial de las actividades y la retroalimentación de las mismas a partir de las recomendaciones entregadas por los clientes.	Coordinador general de actividades turísticas, gerente general
18	No lograr las alianzas con las mayoristas.	perdida de posibles clientes	Evitar	Por medio de un estudio previo de la mayorista, y un momento adecuado para realizar la vinculación a la misma.	gerente general
19	No se logra cumplir con la experiencia vendida	clientes insatisfechos	mitigar	Realizar una retroalimentación de la experiencia dejada al cliente en cada visita, a fin de establecer unas acciones de mejora que permitan entregar la experiencia vendida al cliente.	Coordinador general de actividades turísticas, gerente general
20	Mal servicio	Pérdida de clientes y mala reputación	evitar	por medio de capacitaciones periódicas al personal y el control adecuado de las PQR'S	Coordinador General de actividades turísticas
21	Cancelación de convenios por mal servicio	Pérdida de clientes y mala reputación	Evitar	Garantizar que los clientes que ingresen al establecimiento por medio de agencias tengan una atención extra.	Coordinador General de actividades turísticas

Fuente: elaboración Propia

5.6 SISTEMA DE GESTION AMBIENTAL

5.6.1 Política de sostenibilidad.

Objetivos de la política de sostenibilidad

- Cumplir con la política de calidad y servicio al cliente.
- Reducir los impactos generados por la actividad turística en el área de operaciones.
- Buscar proveedores locales que cumplan requisitos de buenas prácticas ambientales
- Divulgar a nuestros grupos de interés las buenas prácticas de sostenibilidad
- Promover la compra de productos fabricados en el país
- Cumplir con toda la legislación colombiana aplicable.
- Apoyo al crecimiento socio económico de la población local

Para Entre Nubes, es de suma importancia diferenciarse en el mercado por brindar un servicio de calidad, acorde con su compromiso ambiental, al realizar su operación a la luz unos criterios de sostenibilidad, otorgados por el biocomercio ético (UEBT) la organización mundial del turismo (OMT) y otros propuestos por Entre Nubes; por lo que ha diseñado las siguientes políticas y medidas para promocionar y realizar una gestión amigable con el ambiente.

POLITICA AMBIENTAL

- La sostenibilidad será uno de los pilares principales del área turística Entre Nubes, donde se promoverá el uso de prácticas deseables para el trabajo, bajo un modelo de sostenible que cause el menor impacto posible en el ambiente.
- Se estará en constante capacitación en temas de sostenibilidad, para que todos los colaboradores estén bien informados y orientados en la gestión sostenible de la operación de Entre Nubes.
- Se dará un manejo adecuado de los desechos, resultantes de las diferentes actividades, así como de la operación en la sede principal. (Ver documento, PMR 001, UBICADO EN LA BASE DE DATOS DE LA SEDE PRINCIPAL).
- Los proveedores servicios de transporte ya sean terrestres y aéreos, deberán contar, con buenas practicas respecto al medio ambiente y además, deberán estar al día con la Revisión Técnica Vehicular, el Seguro Obligatorio de Vehículos y demás respectivos en cada caso.
- Se motivará a los colaboradores del área turística, para que a través de su trato e interacción con el cliente lo involucren dentro de los conceptos de sostenibilidad en los que participa Entre Nubes.

Entre Nubes, tomará medidas que garantizar el control para el ahorro del agua y energía.

Los grupos con los que opera Entre Nubes serán pequeños, lo que permite ocasionar el menor impacto en el ambiente; de este modo garantizar el disfrute de las generaciones actuales Y futuras de los diferentes atractivos turísticos con que contamos.

- -De los proveedores de la empresa deberán contar con algún programa, norma o certificación que los identifique con prácticas sostenible.
- Para el aseo y limpieza de nuestras instalaciones, se dará prioridad a productos que sean amigables con el ambiente, ya sean orgánicos o de rápida descomposición.
- -El uso de sustancias como el cloro, que ocasionan un gran impacto y deterioro en el ambiente y sus ecosistemas, no está permitido.
- Se desarrollará y apoyará campañas de reciclaje que motiven a los clientes y personas de la comunidad a participar y ser parte de una cultura social del reciclaje, lo cual beneficiará el ambiente.
- -Entre Nubes, trabajará con el fin de proteger y reafirmar los valores de nuestros atractivos naturales y que nos hacen ser reconocidos a nivel internacional como un país de gran riqueza y de conservación, practicante del turismo sostenible.
- -Durante las visitas a áreas silvestres o a los senderos se orientará la actividad a la sensibilización de los turistas, con el fin de que respete y cuide los ecosistemas presentes, así como el evitar situaciones de extracción de especies de flora y fauna, la alimentación y caza de animales.
- Ofrecer a nuestros clientes una experiencia única y reconfortante de turismo sostenible, donde se aprecie la importancia de la conservación y riqueza natural con que contamos para un disfrute y aprovechamiento responsable.
- Contratar en la medida de lo posible personal local y comprometerse la capacitación en materia ambiental de la comunidad, especialmente colegios y centros educativos.
- El área turística rechaza todo tipo de químicos que no sean biodegradables
- El área turística realizara siembras de especies locales, para el bienestar de la biodiversidad local
- El área turística prohíbe y rechaza la plantación de especies vegetales como los eucaliptos, las pineras y de más especies que atenten contra las fuentes hídricas.
- El área turística se compromete a apoyar a las comunidades étnicas para su desarrollo socio económico.
- El área debe desarrollar una actividad silbo-pastoril con especies autóctonas, que aporten nutrientes al suelo y aumente la biodiversidad de especies en las áreas afectadas por la actividad ganadera.
- Realizar una conservación in situ, mediante un proceso silbo pastora que incluya la plantación de especies nativas, las cuales generar un ambiente propicio para la conservación y reproducción de las especies locales.

5.6.2 TABLA COMPARATIVA CON LOS CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD APLICABLES

Tabla 42. Criterios de sostenibilidad

Criterios de sostenibilidad propuestos por el Bio-comercio ético		Criterios de sostenibilidad propuestos por la Organización Mundial del Turismo. (OMT)	
1.	Conservación de la biodiversidad	a)	La planificación eficaz para la sostenibilidad;
-	Mantiene y restaura los ecosistemas	b)	La maximización de los beneficios sociales y económicos para la comunidad local;
-	Protege las plantas y animales	c)	El mejoramiento del patrimonio cultural;
-	Obedecer a estrategias de conservación	d)	La reducción de los impactos negativo sobre el ambiente
-	Respetar las prácticas tradicionales de conservación	1.	 Demostrar una gestión sostenible del destino
2.	Alianzas basadas en el dialogo	-	Estrategia de un destino sostenible
-	basadas en la confianza	-	Organización de gestión del destino
-	Basadas en la información	-	Seguimiento
-	Respetar las practicas locales	-	Gestión de la estacionalidad turística
-	Se llevan actas	-	Adaptación al cambio climático
3.	Aporte al desarrollo local	-	Inventario de bienes y lugares de interés turísticos
-	considerando los objetivos de la comunidad local	-	Normas de planificación
-	generando trabajo y valor a nivel local	-	Acceso para todos
-	mejorando la vida de los productores	-	Adquisición de propiedades
4.	Consentimiento previo e informado	-	Satisfacción de los visitantes
-	previo	-	Normas de sostenibilidad
-	informado	-	Seguridad
-	condiciones mutuas acordadas	-	Gestión de situaciones de crisis y de emergencia
5.	Derecho a condiciones mutuas acordadas	-	Promoción
-	salarios y beneficios justos	2.	 Maximizar los beneficios económicos para la comunidad receptora y minimizar el impacto negativo
-	Ambiente de trabajo adecuado	-	Seguimiento económico
-	Tratamiento justo	-	Oportunidades profesionales en el entorno local
-	Fortalecimiento de capacidades	-	Participación pública
6.	Derechos de la comunidad indígena y locales	-	Opinión de las comunidades locales
-	uso y control de territorios y recursos (positivos y negativos)	-	Acceso local
-	participación de las decisiones que se efectúan	-	Sensibilización y educación en relación con el turismo
-	establecer las condiciones del desarrollo y mejorar sus condiciones de vida	-	Evitar la explotación
-	conservar el medio ambiente y la capacidad productiva de su territorio y recursos	-	Apoyo a la comunidad
-	prácticas tradicionales y culturales espirituales	-	Apoyo a los emprendedores locales y al comercio justo
-	control, prevención y desarrollo del patrimonio cultural	3.	 Maximizar los beneficios para las comunidades, los visitantes y la cultura y minimizar el impacto negativo
7.	Distribución justa y equitativa de los recursos	-	Protección de los lugares de interés turístico
-	mutuamente acordados	-	Gestión de visitantes
-	basada en el dialogo y la información	-	Comportamiento de los visitantes
-	apoyo a la distribución y el desarrollo sustentable local	-	Protección del patrimonio cultural
8.	Precios equitativos	-	Interpretación de los sitios de interés turístico
-	basados en el dialogo	-	Propiedad intelectual
-	basados en el cálculo del costo	4.	 Maximizar los beneficios para el medio ambiente y minimizar el impacto negativo
-	se modifican periódicamente	-	Riesgos ambientales
-	se considera el pre financiamiento	-	Protección de entornos vulnerables
9.	Respeto a los socios	-	Protección de la vida silvestre
-	implica el respeto a los productores y comunidad.	-	Emisiones de gases de efecto invernadero
		-	Conservación de la energía
		-	Gestión del agua
		-	Seguridad del agua
		-	Calidad del agua
		-	Aguas residuales
		-	Reducción de residuos sólidos
		-	Contaminación lumínica y acústica
		-	Transporte de bajo impacto
Criterios de sostenibilidad propuestos por el autor			
Transparencia con el cliente:			
Se refiere a ofrecerle al cliente lo que se le dice o se le muestra, generando así un entorno donde las necesidades del visitante respecto a las experiencias o expectativas sean alcanzadas.			
Promoción de las agremiaciones:			
Hace referencia a generen un ambiente donde el prestador o destino, participe y promueva activamente los diferentes gremios, es decir, promover y participar en la toma de decisiones de los diferentes gremios o juntas que se realicen.			

Fuente: Elaboración Propia.

5.6.3 Estrategias para la incorporación de criterios de sostenibilidad en el área de operaciones.

- ❖ Estrategias para la incorporación de criterios de sostenibilidad en el área de operaciones
- ❖ Como se están aplicando en el proyecto eco-turístico Entre Nubes S.A.S

Estrategia 1. Conservación de la biodiversidad:

Objetivo: Definir las acciones a ejecutar para la conservación ambiental, que guíen el hacer de la empresa en los próximos 3 años

Meta: Incorporara acciones para la conservación ambiental.

Indicador:

1. porcentaje del área zonificado
2. número de especies registradas vs año anterior,
3. # de personas informadas / # total de visitantes,
4. # de pozos sépticos / número total pozos sépticos requeridos

1.1)**ACTIVIDAD:** *Mantiene y restaura los ecosistemas:* Realizar una zonificación para el área de operaciones, que incorpore las zonas intangibles, las zonas de conservación, las zonas de usos sostenible, las zonas de uso público, y las zonas de reforestación; con el fin de establecer acciones de conservación en y uso sostenible para cada área.

1.2)**ACTIVIDAD:** *Protege las plantas y animales:* levantar inventarios de la vegetación y de los animales del área, para controlar su comportamiento respecto a la actividad turística.

1.3)**ACTIVIDAD:** *Obedecer a estrategias de conservación:* generar el manual de usos permitidos, conservación y comportamiento en el área de operaciones, que garantice la conservación de la misma.

1.4)**ACTIVIDAD:** *Riesgos ambientales:* elaborara un plan de contingencias y mitigación frente a los riesgos ambientales.

1.5)**ACTIVIDAD:** *Gestión del agua:* construir un pozo séptico para el hotel y la zona de camping, al igual que promover una cultura para el uso racional del agua.

1.6)**ACTIVIDAD:** *Seguridad del agua:* Garantizar la potabilidad del agua de los 19 nacimientos de agua con los que cuenta el área de operaciones.

Estrategia 2. Aporte al desarrollo local

Objetivo: Definir las acciones a ejecutar para el apoyo del desarrollo local, que guíen el hacer de la empresa en los próximos 3 años

Meta: incorporar acciones para el desarrollo local

Indicador:

1. Número de rutas creadas con el consentimiento de la comunidad / número total de rutas
2. # de personas contratadas que pertenecen a la comunidad / # total de personal
3. # de personas que asisten a las capacitaciones / número total de asistentes esperados
4. # de eventos culturales promocionados/ # total de eventos programados
5. # Actores en la mesa de trabajo/ # total de actores invitados.

2.1) **ACTIVIDAD:** Considerando los objetivos de la comunidad local: diseño de nuevas rutas y actividades con el consentimiento previo en informado a la comunidad local y las diferentes instancias institucionales del municipio, departamento y el ente nacional correspondiente, de igual forma alinea dichos productos a los lineamientos municipales y departamentales en materia de turismo.

2.2) **ACTIVIDAD:** Generación de trabajo y valor local: contratar y capacitar a la comunidad local en temáticas ambientales, agrícolas, turísticas y administrativas.

2.3) **ACTIVIDAD:** Mejorando la vida de los productores: acompañar y promover a los productores locales, ya sean de materias primas o de servicios turísticos del municipio.

2.4) **ACTIVIDAD:** Protección del patrimonio cultural: fomentar las actividades culturales y artísticas de la trietnia del municipio, por medio de la promoción y apoyo de las mismas.

2.5) **ACTIVIDAD:** Promoción de las agremiaciones: conformar una mesa municipal con los diferentes actores del municipio, para trabajar por un municipio sostenible y en paz.

Estrategia 3. Cumplimiento de la legislación nacional e internacional, respeto de los derechos de los actores involucrados, y claridad acerca de la tenencia de la tierra, el uso de los recursos naturales y la información y el acceso a los mismos.

Objetivo: Definir las acciones a ejecutar para el cumplimiento de la legislación, el respeto por los socios, la claridad respecto a la tenencia de la tierra y los recursos naturales; que guíen el hacer de la empresa en los próximos 3 años

Meta: incorporar acciones para el cumplimiento de la legislación, el respeto por los socios, la claridad respecto a la tenencia de la tierra y los recursos naturales

Indicador:

1. # De leyes que se están cumpliendo / total de leyes a cumplir
2. # De objetivos y estrategias plasmadas en el plan de acción para la gestión ambiental que se han cumplido /
3. # Total de objetivos y estrategias plasmadas
4. # Número de acuerdos consolidados a partir de un diálogo mutuo / # total de acuerdos.

3.1) **ACTIVIDAD:** Organización de gestión del sitio: incluir en el plan de negocios un componente que contemple la estructura organizacional de la empresa y su modelo de gestión.

3.2) **ACTIVIDAD:** Normas de sostenibilidad: cumplir con toda la normatividad nacional e internacional vigente del sector turístico acompañado de los requisitos de sostenibilidad para los prestadores de servicios de alojamiento y hospedaje (NTS TS 002)

3.3) **ACTIVIDAD: Gestión ambiental:** crear una matriz con los objetivos y las estrategias a realizar en las zonas naturales de tal manera que se pueda dar claridad a los usos sostenible de los recursos naturales de la empresa.

3.4) **ACTIVIDAD: claridad con la tenencia de la tierra y la información:** generar mapa de la empresa que incluyan los usos del suelo, linderos, códigos catastrales, usos actuales, para dar claridad a la tenencia de la tierra, además de hacer de esta información Pública y de libre acceso.

3.5) **ACTIVIDAD:** Respeto a los socios: respetar los derechos y acuerdos con los socios de la empresa, ya sean interno o externos.

Estrategia 4. Distribución justa y equitativa de los recursos

Objetivo: Definir las acciones a ejecutar para una distribución justa y equitativa de los recursos, que guíen el hacer de la empresa en los próximos 3 años

Meta: Incorporara acciones para la Distribución justa y equitativa de los recursos.

Indicador:

1. # De proyectos asesorados/ número total de proyectos
2. # De productos locales promocionados/ # total de productos locales

4.1) **ACTIVIDAD:** Mutuamente acordados: acordar en negociación con los proveedores, comunidad y socios, la distribución de los recursos de la forma más equitativa de acuerdo a las funciones de la cada uno en la cadena de valor.

4.2) **ACTIVIDAD:** basada en el dialogo y la información: establecer dichas las alianzas comerciales, de forma clara y con una comunicación constante de tal forma que la información se distribuya en la cadena de valor de forma ágil y transparente.

4.3) **ACTIVIDAD:** Apoyo a los emprendedores locales y al comercio justo: fomentar y apoyar de forma técnica las nuevas iniciativas que surjan desde la región para fortalecer al departamento como gremio.

4.4) **ACTIVIDAD:** Apoyo a la distribución y el desarrollo sustentable local: promover los productos locales desde la empresa.

Entre Nubes S.A.S, ha realizado algunas acciones de forma indirecta que dan cumplimiento a varios de las estrategias plasmadas anteriormente.

Entre Nubes S.A.S. Propone y adelanta acciones para la investigación de las especies tanto animal, como vegetal con el fin de establecer un inventario de especies en el área de operaciones y así mismo sustentar la evacuación, monitoreo y control de las especies que allí se encuentran, además de los estudios de impacto ambiental que se adelantan con el fin de realizar un aprovechamiento del área en cuestión, de tal forma que las especies que habitan allí, no se vean afectadas gravemente por la operación y carga turística.

Por otro lado y como valor agregado a nuestra propuesta de área sostenible incluye la plantación de especies locales, siembra de café orgánico, aguacate hass, donde se ha reforestado con 800 guayacanes, 200 chachafrutos, 350 siete cueros, 50 tulipanes, 20 nacederos, 50 guamos, y la conservación de la vegetación no mayor a los 25 – 30 cm que aporta nutrientes y mejoras las condiciones del suelo, lo cual genera una producción agrícola sostenible de café y aguacate hass

Se cuenta con una producción ganadera silvo-pastoril, con una cantidad muy baja de ganado a fin de dar un paso transitorio y productivo de producción ganadera a producción agrícola que se complementa con la estrategia de “recuperación de áreas agrícolas con fines ganaderos”.

Se informa y promueve la protección de los recursos naturales y culturales, así como la conservación de los ecosistemas para la biodiversidad local y regional; por medio de los panfletos informativos ubicados en el centro de visitantes además de la interpretación ambiental que va enfocada hacia la concientización de los visitantes.

Se rechaza rotundamente la explotación de fauna y flora, también los alimentaderos de aves, playback o cualquier otro instrumento que intervengan con los ciclos normales del entorno natural que rodea al área de operaciones del Hotel.

Distribución justa y equitativa de los beneficios:

Mediante la inclusión de la comunidad anfitriona, Entre Nubes S.A.S, busca impulsar a la comunidad local al vincularlos en la cadena de valor del producto turístico, por lo tanto desde la construcción del hotel, es la comunidad local con la que se cuenta para la mano de obra y posteriormente actores del municipio de Pueblo Rico, por medio de sus destrezas, se incorporan a la operación del área, es decir, son ellos los que prestan los servicios del hotel, de forma acordada, en una primer etapa y en cuanto el hotel encuentre su punto de equilibrio, ya de forma equitativa y acordada

Actualmente se trabaja para la incorporación de las tres etnias que habitan el municipio, por lo tanto, proponemos actividades culturales a nuestros visitantes con el fin de captar un recurso para las mismas y que el 10% restante de las ganancias se reinviertan en procesos de formación, capacitación y mejora de la calidad de vida de los mismos. Aplica para las muestras culturales y artesanías.

Cumplimiento de la legislación nacional e internacional, respeto de los derechos de los actores involucrados en el BioComercio, y claridad acerca de la tenencia de la tierra, el uso de los recursos naturales y la información y el acceso a los mismos.

Entre Nubes S.A.S busca ir más allá del simple cumplimiento de la legislación nacional respecto al turismo, pretendemos ser un precedente de buenas prácticas en el municipio, departamento, nación y fueros de él, por lo tanto adelantamos la documentación pertinente para dar cumplimiento a los requisitos de ley estipulados en la ley 300 de 1996, ley 1101 de 2006, ley 1558 de 2012, trabajamos para dar cumplimiento a las NTS TS 001, NTS TS 002 Y NTS TS 003, siendo la NTS TS 001 voluntaria, al igual que la certificación completa de las anteriores.

También se tramitan las solicitudes para las licencias ambientales de aprovechamiento hídrico, forestal y permisos para la intervención de un riachuelo en pro de evitar un impacto ambiental provocado por la actividad turística.

Las intervenciones y documentaciones que se adelantan, buscan facilitar el acceso a nuestros clientes, proveedores de materias primas y de servicios locales, puedan acceder sin mayor riesgo y de forma confiable al área de operaciones, a su vez disminuir el impacto ambiental que pueda generar el flujo de personas por esta zona a fin de prestar de un servicio en orden, seguro y claro, Por ello toda la documentación anteriormente mencionada se encuentra publicada en la web site oficial de la empresa, para que cualquier persona, desde cualquier lugar pueda acceder a la misma.

Alianzas basadas en el dialogo:

Por medio de las diferentes alianzas estratégicas con proveedores locales, como los son los guías, los proveedores de materia prima para la preparación de alimentos, mantenimiento y operación, artesanías y servicios; al igual que con los prestadores y agencias regionales y nacionales como; planes de san Rafael, La Pastora, y las agencias de viajes y operadores de Risaralda y nacionales de Quindío, caldas, Valle y Bogotá, se trabaja mutuamente para llegar a acuerdos financieros, comerciales y operacionales, de forma clara y transparente, sin generar una competencia desleal, sino que por el contrario complementarnos en la prestación de los servicios.

Al igual que se adelantan acciones con el secretario de turismo de Pueblo Rico, Risaralda, para organizarnos como gremio y generar una mejor oferta al resto del país.

5.6.4 sistema de gestión ambiental (SGA) a implementar (PLAN DE GESTION).

5.6.4.1 Plan de gestión

Tabla 43 plan de gestión

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador				Semana después de la implementación		
Delimitar el área turística definiendo, y documentando los productos y servicios ofrecidos:	Diseñar un formato para delimitación del área turística.	Coordinador general de actividades	250.000	80%	90%	100%	Semana 1			
	Clasificar los tipos productos que ofrece el área turística.			% zonificado	% zonificado	% zonificado				
	Registrar por escrito los productos y servicios turísticos ofrecidos por el destino.									
Anexo 4. Delimitación técnica y contextual del área turística.										
Generar un plan de infraestructura y espacio público que tenga objetivos y objetivos específicos, que permita facilitar las intervenciones necesarias de una manera ordenada, teniendo en cuenta, las medidas de mitigación y adecuación para la operación de calidad del proyecto ENTRE NUBES	Intervenir las siguientes áreas: Sendero del agua Sendero el bosque Sendero la montaña Sendero silvo pastoril Sendero aves Cabaña en siete cueros Centro de visitantes Zona de camping Vías de acceso Centro de visitantes área turística ENTRE NUBES.	Gerente general, Auditoria Jefe de investigación y mantenimiento, coordinador general de actividades	125.300.000	Etapas	Etapas	Etapas		Etapas	Semana 1	
	Permitiendo el cumplimiento y seguimiento en la aplicación de dichas medidas en cada una de las etapas del proyecto.			1	2	3	4			
				25%	50%	75%	100%			
Anexo 4. Plan de infraestructura y uso del espacio público.										
Realizar un acta constituyente la cual contemple los dueños, participación, tipo de empresa y responsabilidades	Dictar una reunión con los dueños y socios del proyecto ecoturístico ENTRE NUBES, donde se conformará la empresa legalmente a través de una escritura pública, además se asignarán los miembros de la junta directiva y sus responsabilidades.	Gerente general	0	Se hizo / no se hizo				Semana 1		
Anexo 4. Acta de constitución, autoridad y responsabilidad.										
Cumplir con los Requisitos legales y otros.	Indagar la normatividad vigente que el área turística ENTER NUBES requiera y aplicarla; con el fin de cubrir todos los requisitos legales para la puesta en marcha del proyecto.	Auditoria	50.000	% de cumplimiento de la norma / %total de normatividad aplicable				Entre la semana 1 y 4		
Anexo 4. Requisitos legales y acta de cumplimiento.										
Diseñar una Política de sostenibilidad donde el área turística exprese clara mente su compromiso.	Crear una la política de calidad y servicio al cliente.	Gerente general	0	Mejora la calidad de vida de la comunidad		se elevan los índices de conservación		Se genera un desarrollo socio económico		Ya existe
	Reducir los impactos generados por la dinámica turística en el área turística y en el territorio.		1.500.000							
	Buscar proveedores locales que cumplan requisitos de buenas prácticas ambientales.		0							
	Divulgar a nuestros grupos de interés las buenas prácticas de sostenibilidad.		100.000							
	Promover la compra de productos fabricados		5.000.000	SI	NO	SI	NO	SI	NO	

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador	Semana después de la implementación
	en el país. Cumplir con toda la legislación colombiana aplicable. Apoyar el crecimiento socio económico de la población local.			Anexo 4. Política de sostenibilidad	
Diseñar y Documentar un código de conducta para la comunidad y para el visitante, difundirlo y hacerlo cumplir.	Agrupar y documentar con el personal un código de conducta interno, externo y para visitantes con el fin de lograr un mejor convivir durante la operación del área ENTRE NUBES.	Gerente general	5.000	¿Se cumple el código de conducta? SI/NO Anexo 4. Código de conducta	Semana 1
Delimitar y documentar todos los impactos tanto internos como externos que se puedan generar por la tras la puesta en marcha del área turística ENTRE NUBES	Analizar los impactos que se pueden generar por las siguientes acciones: Calidad del aire, Suelos, Geología y Geomorfología, Hidrología, Hidrogeología y calidad del agua, Vegetación y Flora Fauna, Paisaje y Estética, Áreas de riesgo, Áreas verdes e infraestructura, Aspectos socioeconómicos y calidad de vida, Patrimonio cultural, histórico y arqueológico, Aspectos étnicos	Gerente general	10.000	Evolución del impacto / situación futura Anexo 4. Identificación de impactos.	Semana 5
Diseñar un Programa para la sostenibilidad	Fortalecer la información para el visitante. Creación de nuevas experiencias turísticas. Contribución al desarrollo de comunidades locales y destinos turísticos. Apoyo a la conservación de la Biodiversidad. Fortalecimiento de condiciones habilitantes.	Junta directiva	100.000	Anexo 4. Plan de acción para la sostenibilidad (lista de indicadores por línea de acción)	Semana 3
Diseñar un formato de capacitación para llevar un seguimiento de las capacitaciones programas durante la operación del área turística	Un formato de asistencia a capacitación, para evaluar el porcentaje de cumplimiento de la norma.	Gerente general	2.000	# de asistentes a la capacitación / # número total de personal Anexo 4: formato de asistencia capacitaciones, charlas, talleres	Ya existe
Generar una base de datos virtual y física, para evidenciar el cumplimiento de la norma respecto a documentación y registro.	Implementar a la página web una pestaña con documentos públicos para que cualquiera pueda acceder a ellos y mantener en recepción un libro con todos los formatos, procedimientos y procesos de cada área documentados, registrados y a la mano.	Coordinador general de actividades Gerente general	10.000	se cuenta con la documentación: SI/NO Anexo 4. Documentación y registro.	Semana 8
Elaborar un plan de contingencia para prevenir y estar listos por cualquier, acciones que se puedan presentar llámese climática u/o operacional.	Generar procedimientos preventivos para la operación interna, para el transporte y desplazamientos, control preventivo logístico, por situaciones climatológicas, acciones preventivas en capacitación de personal, acciones respecto al cliente o turista y en situación de riesgo.	Gerente general	1.000.000	Se realizan las acciones preventivas: SI/NO Anexo 4. Plan de contingencia.	Semana 6
Generar un proceso de mejora continua que valla de acorde con los parámetros de sostenibilidad	Diseñar unos formatos de encuestas para la comunidad, para el visitante y para el personal que responda a las necesidades del proceso de mejora continua.	Gerente general	20.000	# de acciones corregidas / # total de acciones por mejorar Anexo 4. Encuestas comunidad y visitantes.	Semana 4
Implementar un programa de apoyo, protección	Diseñar un plan para la promoción y uso sostenible de las áreas naturales y su diversidad, que permita:	Jefe de investigación y	100.000	¿Se realizó el plan y se difunde a la comunidad y los visitantes? SI / NO	Semana 2

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador	Semana después de la implementación
y uso sostenible de la biodiversidad	La promoción de los parques nacionales naturales, reservas de la sociedad civil y zonas de fragilidad ecosistemita Sensibilización de los visitantes y la comunidad local frente a la diversidad existente en el territorio. Generar un monitoreo contante y documentado de las especies que se encuentra en el área turística ENTRE NUBES.	mantenimiento		Anexo 4. apoyo a programas de protección y uso sostenible de la biodiversidad	
Diseñar un plan de gestión del agua y la energía.	Registro periódico del consumo de agua y energía mediante cálculo manual de su consumo Mantenimiento preventivo de redes de agua e instalaciones eléctricas y evaluación de estado y correcto funcionamiento de equipos y componentes Prácticas de consumo eficiente de agua y energía: Utilización de productos con bajo consumo en suministro de agua e iluminación (bombillos y llaves ahorradoras), cierre seguro de grifos y llaves, apagado de luces y desconexión de aparatos eléctricos innecesarios, aprovechamiento de luz natural, mantenimiento de computadores en modo ahorro de energía, compra de aparatos eléctricos de larga duración, potencia requerida y etiquetado energético Sensibilización y promoción del ahorro y uso eficiente del agua y la energía Puntos informativos al lado de los SWITCH de encendido y apagado que concienticen al visitante frente al ahorro de energía.	Gerente general	200.000	Consumo de agua por cápita / consumo de agua por cuarto Nivel de tratamiento de aguas residuales / Calidad de la descarga tratada solidos sedimentables Percepción de las descargas / Re-uso del agua tratada Consumo de energía por cuarto / Consumo total por área	Semana 8
Implementar una disposición final adecuada para los residuos	Establecer los métodos de seguimiento de cada una de los criterios en la cual se pueda realizar una continua auditoria y monitoria Establecer el sistema documental de cumplimiento de la normatividad y de las medidas de mitigación propuestas. Establecer las áreas donde deberán colocarse los contenedores sellados y etiquetados para la contención de residuos peligrosos.	Gerente general	1.500.000	Kg de residuos en disposición final / Kg totales de residuos Anexo 4. Uso de productos químicos, gestión y manejo de residuos	Semana 1 y 9
Incentivar el control y la disminución de la contaminación atmosférica,	Dar una visión generalizada sobre la problemática que se presenta, resultado de la contaminación auditiva, debe ser enfocado a la comunidad general. Realizar unas charlas y talleres a la comunidad local para fomentar la desarticulación de	Gerente general	2.000.000	% de disminución de la contaminación auditiva. Anexo 4. manejo de la contaminación atmosférica, auditiva y visual	Semana 10

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador	Semana después de la implementación
auditiva y visual	productos que puedan atentar contra la capa de ozono, también en los momentos de campaña política buscar medios para no generar tanta publicidad y basura.				
Reducir la emisión de gases de efecto invernadero resultado por la huella de carbono del Área turística	Se debe generar un documento en el cual, presenten la problemática, sus impactos y daños al medio ambiente, los diferentes métodos de solución encontrados; detallando el presupuesto necesario tiempo de ejecución y personal necesario para la aplicación del mismo.	Gerente general	1500.000	Se realiza la aplicación del plan de acción: SI/NO <i>Anexo 4. Gestión de emisión de gases efecto invernadero</i>	Semana 1
Comprometerse con el manejo y prevención de riesgos sociales	La Alcaldía de Pueblo rico en colaboración con el Área turística se encargaran de mantener un constante monitoreo sobre la mendicidad, drogadicción, trabajo infantil, prostitución, alcoholismo o cualquier otra causa de degradación social que pueda presentar la sociedad y la dinámica turística, en las inmediaciones del área de operaciones.	Coordinador general de actividades	50.000	Se realiza el monitoreo sobre los riesgos sociales. SI/NO <i>Anexo 4. Manejo y prevención de riesgos sociales</i>	Semana 1
Diseñar una política de apoyo a las comunidades raizales.	Cumplir con los requisitos de la Ley 679 de 2001 Con el apoyo del Ministerio de Educación Nacional, se construirá procesos de acompañamiento y evaluación en la atención a las poblaciones étnicas. El personal operativo será en su totalidad local y podrán tener la posibilidad de ascender siempre y cuando cumplan con el perfil de dichos cargos. En la norma ratificado por Colombia en el 2001, mediante la Ley 704 ratifica la prohibición del trabajo infantil, por lo que el área turística no contratara personas menores de 18 años.	Gerente general	5.000	¿Se cumple con la política? SI / NO <i>Anexo 4. APOYO A LAS COMUNIDADES</i>	Semana 7
Definir un método para conocer el grado de satisfacción de la población residente.	Diseñar un formato de encuesta y aplicarla a la comunidad para conocer si grado de satisfacción	Gerente general	50.000	% de satisfacción de la comunidad. <i>Anexo 4. Satisfacción de las poblaciones residentes</i>	Semana 12
Diseñar un plan de conservación, protección y uso sostenible del patrimonio	Identificar el patrimonio cultural material e inmaterial. Promover el buen uso y aprovechamiento del patrimonio cultural. Informar a los visitantes y turistas sobre el valor del patrimonio cultural contenido en el	Gerente general	100.000	Porcentaje de cumplimiento de cada indicador / porcentaje total de cumplimiento del plan. <i>Anexo 4. Conservación, protección y uso sostenible del patrimonio cultural</i>	Semana 5

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador	Semana después de la implementación	
cultural	Área turística Incentivar la gastronomía y las cocinas tradicionales locales, regionales o nacionales. Acompañar campañas con las organizaciones y entidades competentes, enfocadas a la prevención del tráfico ilícito de bienes culturales. Divulgar a los residentes y prestadores las indicaciones de conservación y uso responsable de las áreas culturales de interés turístico. Adelantar acciones para que la población residente visite o disfrute de los bienes de interés cultural.					
Comprometer al área turística con el desarrollo de la capacidad empresarial y generación de empleo local.	Se buscará un acuerdo con la Alcaldía de Pueblo Rico en la cual se indica que la contratación de los colaboradores del Área turística será en los residentes de Pueblo Rico. Generar una mesa de trabajo mensual con todos los líderes comunitarios y entidades gubernamentales con el fin de promover un desarrollo colectivo desde lo local.	Gerente general	30.000	% de cumplimiento acciones / % de objetivos planteados en la mesa. Anexo 4. Desarrollo de la capacidad empresarial y generación de empleo	Semana 1	
Motivar la organización de los vendedores informales	Mostrar mediante una vitrina ubicada en el centro de visitantes una serie de artesanías hechas por indígenas Embera que se encuentren en condición de informales.	Gerente general	250.000	Total, de vendedores vinculados / total de vendedores informales Anexo 4. Organización de vendedores informales	Semana 2	
Realizar las compra de insumos a la población local.	Se priorizará la compra de insumos, bienes y servicios dentro del municipio de Pueblo Rico. Toda comercialización de insumos bienes o servicios deberán hacerse con condiciones justas tanto para el comerciante como para el Área Turística, Cuando se valla a efectuar una compra de insumos, bienes o servicios se debe tener 3 diferentes propuestas, en la cuales 2 de ellas deben ser del Municipio de Pueblo Rico y la otra puede ser externa del Municipio, estas propuestas deben ser estudiadas por la junta directiva del Área Turística, dando como prioridad las del Municipio de Pueblo Rico. Toda compra deberá ser documentada y publica a la comunidad. Se debe crear un área de compras en el Área Turística en la cual el pilar de esta área es el “comercio justo”. Se abrirá una línea de atención al cliente en donde se podrán atender sugerencias quejas y reclamos sobre toda compra que se efectuó en el Área Turística.	Coordinad or general de actividades	100.000	Cantidad de compras a la comunidad / cantidad de compras totales Anexo 4. Comercialización de insumos, bienes y servicios de la población residente.	Semana 3	
Cumplir con la satisfacción del visitante y la promesa de valor.	Diseñar un formato de encuesta para la satisfacción de turista que permita conocer el grado de satisfacción del visitante respecto a la promesa de valor; realizar el estudio a todos los turistas que visiten el área ENTRE NUBES y diseñar un programa de mejora continua a partir de allí.	Coordinad or general de actividades	50.000	Porcentaje de satisfacción de los visitantes. Anexo 4. Satisfacción de los visitantes y turistas	Semana 1	
Generar un plan para la promoción turística que contemple el que hacer para mejorar el producto turístico.	Fortalecer la información para el visitante: Aumentar la valoración de la sociedad, respecto del patrimonio natural y cultural que resguarda el área turística, y su entorno.	Coordinad or general de actividades	10.000	Indic ador	medida	Semana 9
	Creación de nuevas experiencias turísticas: Incorporar infraestructura turística que permita la accesibilidad universal en las áreas turística.	Gerente general		100 %		

Objetivo	Estrategia	Responsable	Presupuesto	Indicador	Semana después de la implementación
	Contribución al desarrollo de comunidades locales y destinos turísticos: Desarrollo y fortalecimiento de emprendimientos turísticos para comunidades cercanas a áreas protegidas del Estado			75%	Seguir utilizando y evaluar la campaña para mejoras
				50%	Ingresar nuevas pautas.
				O – 25%	Buscar otro medio
Anexo 4. Producto turístico y promoción.					
Medir la contribución que el área turística ENTRE NUBES genera al municipio de forma directa o indirecta.	Agrupar la cantidad económica entregada por ENTRE NUBES a manera de impuesta para la alcaldía municipal. Cuantificar en nivel de importancia social y ambiental que representa ENTRE NUBES para el municipio	Auditoria	10.000	Porcentaje de contribución a nivel municipal. Anexo 4. Monitoreo económico	Semana 12
Sensibilizar eh informar a todos los visitantes sobre los procesos sobre los cuales trabaja ENTRE NUBES en pro del desarrollo local y ambiental.	Abrir una pestaña en la página web de ENTRE NUBES, con el fin de subir a la red toda nuestra información en materia ambiental y social al igual que se compararán algunos artículos a las diferentes redes sociales. Colocar un pequeño stand con folletos informativos de lo que hacemos mes a mes en temas de sostenibilidad, cultura y ambiente.	Coordinad or general de actividades , Gerente general, Jefe de mantenimi ento eh investigaci ón	100.000	Porcentaje de rotación de los folletos y número de visitas a la información web. Anexo 4. Información y sensibilización	Semana 1
Inversión total plan de gestión	140.302.000 millones				
Fuente:	elaboración			Propia	

Fuente:

elaboración

Propia

5.7 MODULO DE FINANZAS

5.7.1.1 Balance general

Ilustración 31 balance general.

	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3
Ventas	\$ 27.296.500	\$ 54.593.000	\$ 114.863.980
(-)Costo de Ventas	\$ 16.645.612	\$ 25.241.104	\$ 26.575.366
Utilidad Bruta	\$ 10.650.888	\$ 29.351.896	\$ 88.288.614
(-)Gastos operación			
Salarios de Administración	\$ 7.204.614	\$ 14.409.228	\$ 15.561.960
Otros gastos de Administración	\$ 3.752.550	\$ 7.505.100	\$ 7.955.406
Gastos de Ventas	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operacional	\$ -306.276	\$ 7.437.568	\$ 64.771.248
(-) Intereses	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes de Impuesto de Renta	\$ -306.276	\$ 7.437.568	\$ 64.771.248
Impuesto de Renta a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Iva compra Activos Fijos- a favor	\$ 26.220.114	\$ 26.220.114	
	\$ -	\$ -	
Impuesto de Renta a Pagar	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta Prevista	\$ -306.276	\$ 7.437.568	\$ 64.771.248

Fuente: elaboración Propia

5.7.1.2 Proyección de ventas

Tabla 44 Proyección de ventas en alojamiento

Tipo de alojamiento	Acomodación	Coste habitación	Gente	Pax	Estimado	Valor neto estimado
siete cueros	simple	\$ 120.000	1	\$120.000	10	\$1.200.000
siete cueros	doble	\$ 140.000	2	\$ 70.000	50	\$3.500.000
siete cueros	triple	\$ 160.000	3	\$ 53.333	50	\$2.666.667
siete cueros	cuádruple	\$ 180.000	4	\$ 45.000	50	\$2.250.000
siete cueros	quíntuple	\$ 200.000	5	\$ 40.000	20	\$ 800.000
siete cueros	sin restricción	\$ 60.000	1	\$ 60.000	10	\$ 600.000
cabaña	simple	\$ 60.000	1	\$ 60.000	10	\$ 600.000
cabaña	doble	\$ 70.000	2	\$ 35.000	25	\$ 875.000
cabaña	triple	\$ 80.000	3	\$ 26.667	25	\$ 666.667
carpa	simple	\$ 30.000	1	\$ 30.000	10	\$ 300.000
carpa	doble	\$ 35.000	2	\$ 17.500	25	\$ 437.500
carpa	triple	\$ 40.000	3	\$ 13.333	25	\$ 333.333
carpa	cuádruple	\$ 45.000	4	\$ 11.250	25	\$ 281.250
visita	Pasadía	\$ 10.000	1	\$ 10.000	50	\$ 500.000
APROX TOTAL					385	15.010.417

Fuente: elaboración Propia

Ilustración 32. Coste alimentación

	Desayuno	Comida	Cena
especial	\$ 7.000	\$ 15.000	\$ 40.000
normal	\$ 5.000	\$ 10.000	\$ 20.000

Fuente: elaboración Propia

Ilustración 33. Proyección Líquidos

café	\$ 1.500
refresco	\$ 3.000
cerveza	\$ 5.000
vino	\$ 20.000

Fuente: elaboración Propia

Ilustración 34. Proyección restaurante

Pax promedio	385
ingreso	\$11.550.000
40% coste	\$ 4.620.000
Utilidad	\$ 6.930.000

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45. Coste de las actividades.

Actividades	Coste por actividad	Pax	Nombre
Sendero entre municipios (día de selva)	\$130000	48	Jungle visit
fotografía	\$35.000	42	Photography
Avistamiento de aves	\$70000	48	Birding
Cabalgatas	\$30000	48	Ride horse
Etnoturismo (Resguardo indígena)	\$130000	48	Ethntith
Sendero por el bosque de niebla	\$35000	48	Ecology visit
Sendero río (Río Negro)	\$35000	48	Visit river
ecosistema finca	\$35000	48	Silvo-pastirl

Fuente: elaboración Propia

Ilustración 35. Coste de las actividades

5.7.1.3 Aportes de los socios:

Tabla 46 APORTE SOCIOS

Aporte requerido de los Socios				
Recursos	Efectivo	Contable	AON	Participación
Inversiones	\$138.239.364	138.758.836	\$138.239.364	100%
(-)Financiación	\$ -	\$ -	\$ -	0%
APORTE	\$138.239.364	\$138.758.836	\$138.239.364	100%

Fuente: elaboración Propia

5.7.1.4 ESTADO DE RESULTADOS:

Tabla 47 Estado de resultados

	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3
ACTIVOS				
Efectivo	\$ 238.764	\$ 7.224.372	\$ 14.968.216	\$ 86.952.487
Cuentas por Cobrar		\$ 758.236	\$ 758.236	\$ 1.595.333
Invent. Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -
Invent. Producto Proceso		\$ -	\$ -	\$ -
Invent. Producto Terminado		\$ -	\$ -	\$ -
Muebles y enseres	\$12.000.000	\$12.000.000	\$ 12.000.000	\$12.000.000
Edificio - Local Comercial	120.000.000	120.000.000	\$120.000.000	120.000.000
Equipo de Computo	\$ 2.500.600	\$ 2.500.600	\$ 2.500.600	\$ 2.500.600
Vehículo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Maquinaria y Equipo	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000	\$ 3.500.000
Depreciación Acumulada		\$ 8.050.120	\$ 8.050.120	\$ 16.100.240
Activos Diferidos	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$138.239.364	\$137.933.088	\$145.676.932	\$210.448.180
PASIVOS				
Proveedores Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -
Obligaciones Bancarias Corto Plazo		\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por Pagar	\$ 230.000	\$ 300.000 -	\$ 350.000 -	\$ 400.000 -
Intereses por pagar				
Banco - Línea Crédito Empresarial	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Financiación Proveedor Maquinaria	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Prestaciones Sociales				
TOTAL PASIVOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
PATRIMONIO				
Capital	138.239.364	138.239.364	\$138.239.364	\$138.239.364
Utilidades del Año		\$ (306.276)	\$ 7.437.568	\$ 64.771.248
Utilidades Retenidas				\$ 7.437.568
TOTAL PATRIMONIO	\$138.239.364	\$137.933.088	\$145.676.932	\$210.448.180
PASIVO Y PATRIMONIO	\$138.239.364	\$137.933.088	\$145.676.932	\$210.448.180

Fuente: elaboración Propia

5.7.1.5 FUJO DE CAJA:

Tabla 48 flujo de caja

	Periodo 0	Periodo 1	Periodo 1	Periodo 2
INGRESOS DE EFECTIVO				
Ingreso por ventas de contado		\$ 20.472.375	\$ 40.944.750	\$ 86.147.985
Recaudo por ventas a crédito		\$ 6.065.889	\$ 12.890.014	\$ 27.120.662
Recaudo de Cartera a 60 días		\$ -	\$ -	\$ 758.236
Financiación Bancos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Aporte Socios	\$ 138.239.364	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 138.239.364	\$ 26.538.264	\$ 53.834.764	\$ 114.026.883
MENOS: RETIRO DE EFECTIVO				
Pago Materia Prima		\$ -	\$ -	\$ -
Salarios Mano de Obra Directa		\$ 7.569.942	\$ 15.139.884	\$ 16.351.080
Salarios Mano de Obra Indirecta		\$ -	\$ -	\$ -
Prestaciones Sociales				
Otros Costos Indirectos		\$ 1.025.550	\$ 2.051.100	\$ 2.174.166
Salarios de Administración		\$ 7.204.614	\$ 14.409.228	\$ 15.561.960
Otros Gastos de Administración		\$ 3.752.550	\$ 7.505.100	\$ 7.955.406
Gastos de Ventas		\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos		\$ -	\$ -	\$ -
Gastos pre operativos (diferidos)	\$ 0			
Gastos financieros -Intereses		\$ -	\$ -	\$ -
Abonos a Préstamos		\$ -	\$ -	\$ -
Repartición Utilidades		\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Bienes de Capital	\$ 138.000.600	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL RETIROS	\$ 138.000.600	\$ 19.552.656	\$ 39.105.312	\$ 42.042.612
SUPERAVIT O DEFICIT	\$ 238.764	\$ 6.985.608	\$ 14.729.452	\$ 71.984.271
EFECTIVO INICIAL	\$ -	\$ 238.764	\$ 238.764	\$ 14.968.216
DISPONIBLE	\$ 238.764	\$ 7.224.372	\$ 14.968.216	\$ 86.952.487

Fuente: Elaboración Propia

5.7.1.6 Estado de fuentes y aplicaciones:

Tabla 49 fuentes y aplicaciones

Estado de Flujo de Fondos	
FUENTES	
De Corto Plazo	
Aumento Proveedores Materia Prima	\$ -
Aumento Obligaciones bancarias C.P.	\$ -
Aumento Impuestos por pagar	\$ -
Total Fuentes de Corto Plazo	\$ -
Total Fuentes de Largo Plazo	\$ -
Generación Interna de Fondos	
Utilidad Neta	\$ 28.360.564
Depreciación	\$ 8.050.120
Total G.I.F.	\$ 36.410.684
Total Fuentes	\$ 36.410.684
APLICACIONES	
De Corto Plazo	
Aumento de Efectivo	\$ 35.573.587
Aumento de Cuentas por Cobrar	\$ 837.097
Aumento de Inventario Materia Prima	\$ -
Aumento Inventario Producto Proceso	\$ -
Aumento Inventario Producto Terminado	\$ -
Aumento Obligaciones Bancarias C.P.	\$ -
Total Aplicaciones de Corto Plazo	\$ 36.410.684
De Largo Plazo	
Disminuye Obligaciones Bancarias L.P.	\$ -
Disminuye Proveedor Maquinaria L.P.	\$ -
Total Aplicaciones de Largo Plazo	\$ -
Pago de Dividendos	
Dividendos Pagados	\$ -
TOTAL APLICACIONES	\$ 36.410.684

Fuente: elaboración Propia

Análisis fuentes y aplicaciones

Tabla 50 análisis fuentes y aplicaciones

F.C.P.	\$ -		\$ 36.410.684	A.C.P.
F.L.P.	\$ -		\$ -	A.L.P.
G.I.F.	\$ 36.410.684		\$ -	DIV.
	\$ 36.410.684		\$ 36.410.684	

Fuente: elaboración Propia

5.7.1.7 Punto de equilibrio

Tabla 51 punto de equilibrio

Punto de Equilibrio	Periodo 1	Periodo 1	Periodo 2
Punto de Equilibrio en Unidades		336	559
Margen de contribución unitario	\$ 70.900	\$ 74.587	\$ 78.446
Punto de Equilibrio en Pesos	\$ 23.850.226	\$ 39.650.332	\$ 42.137.326
Porcentaje del margen de contribución	100,00%	100,00%	100,00%

Fuente: elaboración Propia

5.7.1.8 Valor presente neto y tasa interna de retorno.

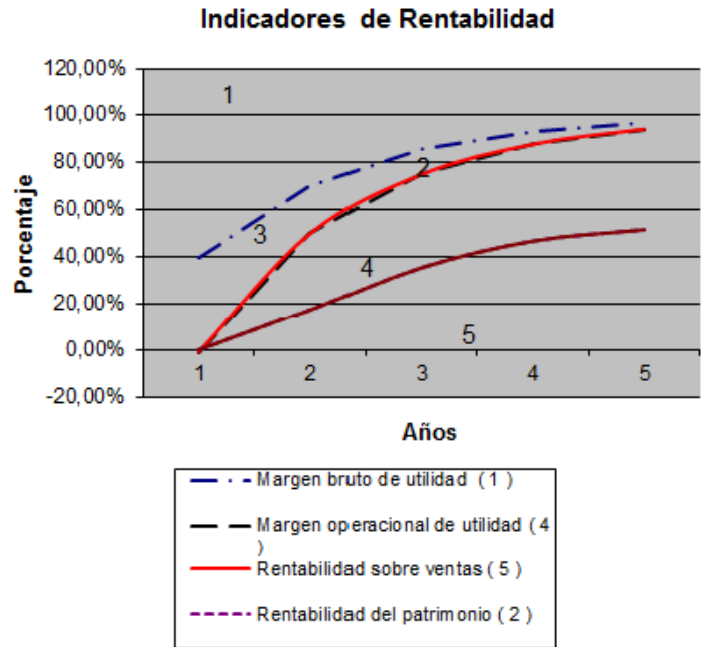
Tabla 52 Evaluación financiera

Evaluación financiera			
Proyecto		Inversionista	
Valor presente neto - VPN (C.de K.)	\$105.505.468	Valor presente neto - VPN (TMRR)	\$105.505.468
Tasa interna de Retorno - Proyecto	55,62%	Tasa interna de Retorno - Inversionista	55,62%
Costo de capital sin los proveedores de materia prima			
Evaluación financiera			
Proyecto		Inversionista	
Valor presente neto - VPN (C.de K.)	\$105.505.468	Valor presente neto - VPN (TMRR)	\$105.505.468
Tasa interna de Retorno - Proyecto	55,62%	Tasa interna de Retorno - Inversionista	55,62%

Fuente: elaboración Propia

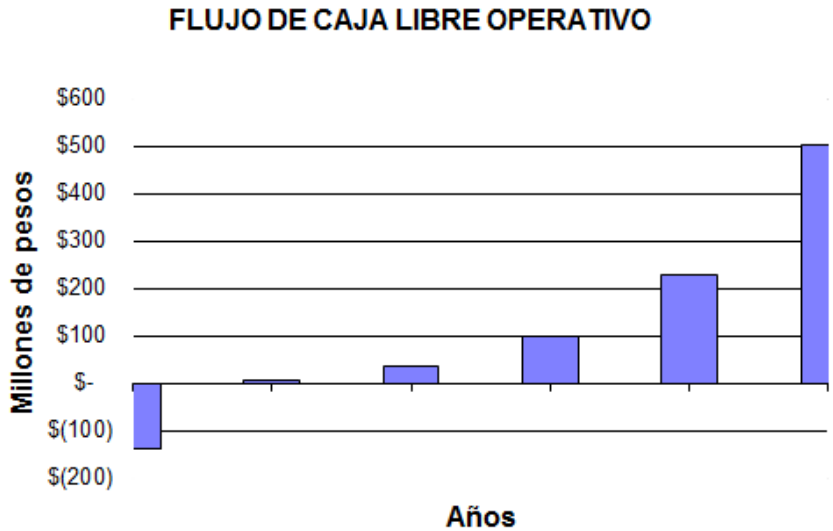
5.7.1.9 Indicadores

Ilustración 36. Indicadores de rentabilidad



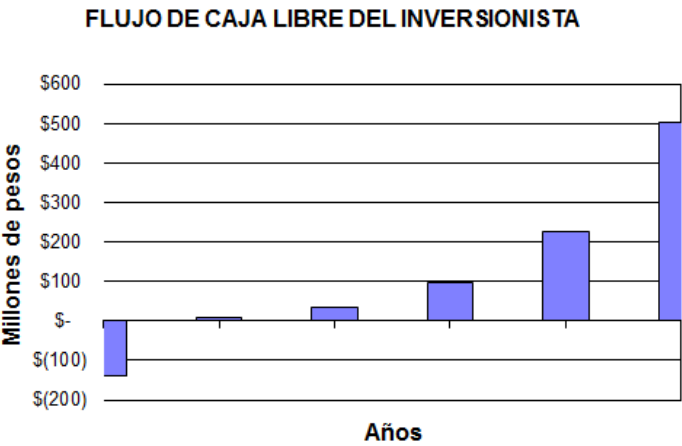
Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 37. Flujo de caja operativo



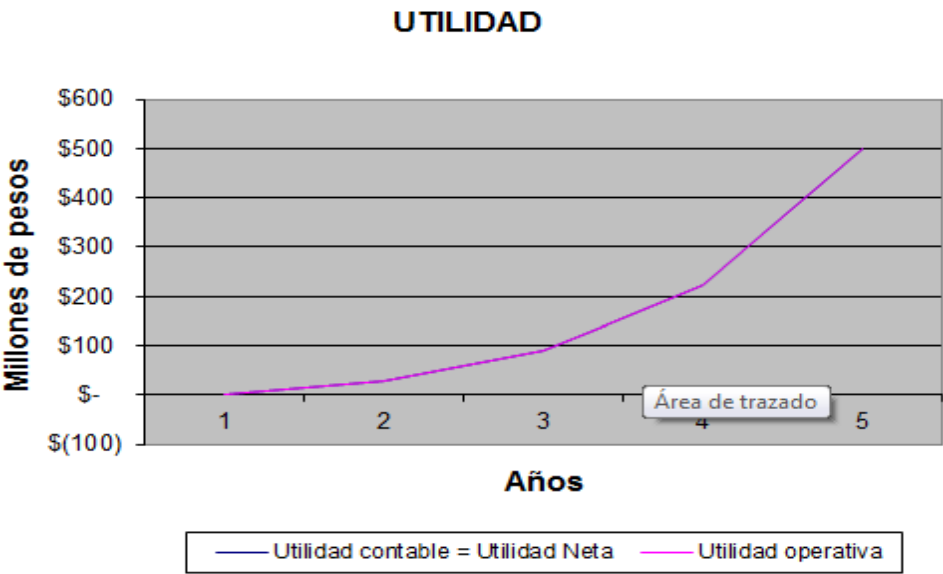
Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 38 flujo de caja inversionista



Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 39. Indicador de Utilidad



Fuente: Elaboración propia.

Bibliografía

- Gobernacion de Risaralda. (2017). *La vitrina turística Anato 2017*. Obtenido de http://www.risaralda.gov.co/Publicaciones/risaralda_el_corazon_de_la_vitrina_turistica_anato_2017
- Alcaldia de Pueblo Rico. (2000). *Documento Sorporte Técnico para el Esquema de Ordenamiento Territorial*.
- CANAECO. (2004). *Fondo Internacional de Ecoturismo - Centroamerica*. Recuperado el Enero de 2018, de <http://www.canaeco.org/index.php/es/nosotros/que-es-ecoturismo-y-turismo-sostenible>
- DANE. (2013). *Encuesta de Viajeros Internacionales*. Colombia.
- DANE. (2013). *Encuesta Nacional de Hoteles*. Colombia.
- Gallego, G. (2012). *Investigacion Internacional de Mercados Para La Region de America*. Recuperado el Enero de 2018, de https://fontur.com.co/aym_document/aym_estudios_fontur/INVESTIGACION_INTERNACIONAL_DE_MERCADOS_PARA_LA_REGION_DE_AMERICA.PDF
- Julian , P., & Merino , M. (2009). *Definicion.de*. Recuperado el 2018, de <https://definicion.de/area/>
- MinComercio; Gobierno de colombia; ProExport ; Programa de transformacion Productiva. (2013). *Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza de Colombia*. Obtenido de https://www.anato.org/images/stories/Comunicados_2013/plan%20de%20negocio%20de%20turismo%20de%20naturaleza.pdf
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2003). *POLÍTICA PARA EL DESARROLLO DEL ECOTURISMO*. Recuperado el Enero de 2018, de https://fontur.com.co/aym_document/aym_normatividad/2003/POLITICA_PARA_EL_DESARROLLO_DEL_ECOTURISMO.pdf
- Muñoz Henao, D. (2017). *Documentacion de recursos turisticos - Trabajo Academico*. Pereira.

Muñoz Henao, D. (2018). *Plan de Negocios Entre Nubes S.A.S - Trabajo academico*. Pereira.

Perez Porto , J., & Gardey , A. (2016). *Zona Turistica. Definicion de*. Recuperado el 2018, de <https://definicion.de/zona-turistica/>

ProColombia. (2018). *TURISMO EXTRANJERO EN COLOMBIA*. Ministerio de Comercio Industria y Turismo, Colombia. Obtenido de file:///C:/Users/Alejandro/Downloads/tec_informe_de_turismo_extranjero_en_colombia_-_2017.pdf

Secretaria de Fomento Turistico de Yucatan. (2012-2018). *SEFOTOUR*. Recuperado el Enero de 2018, de <http://www.sefotur.yucatan.gob.mx/secciones/ver/turismo-de-naturaleza>

Universidad Tecnologica de Pereira. (2016). *Perfil del Administrador del Turismo Sostenible. Perfil de Formación, El Saber. Definicion de*.

Universidad Tecnologica de Pereira. (2016). *Perfil del Administrador del Turismo Sostenible. Hacer empresarial. Definicion de*.

Anexos

Anexo 1. Encuesta para el área turística entre las nubes.

N° _____

Buenos días, mi nombre es Daniel Muñoz Henao, actualmente estamos realizando un estudio de ecoturismo a estudiantes, en las principales universidades de la ciudad, la encuesta tardara solo (5 minutos), su opinión es muy importante para nosotros y lo que usted responda, será empleado únicamente con fines estadísticos.

UNIVERSIDAD

- ☐ 1. Universidad Tecnológica De Pereira – (UTP)
- ☐ 2. Universidad Libre Seccional Pereira
- ☐ 3. Universidad Católica de Pereira
- ☐ 4. Fundación Universitaria Del Área Andina Seccional Pereira

GENERO

- ☐ Hombre
- ☐ Mujer

EDAD

- ☐ Menor de 15 años
 - ☐ Entre 15 y 20 años
 - ☐ Entre 21 y 25 años
 - ☐ Entre 26 y 30 años
 - ☐ Más de 31 años
- 1) ¿usted trabaja?
- ☐ Si
 - ☐ No
- 2) ¿Cuál de los siguientes enunciados describe mejor, según usted lo que es un área ecoturística?
- ☐ Turismo basado en la naturaleza donde el turista aprenda, mediante la observación de los ecosistemas, a apreciar la naturaleza que le rodea y las culturas tradicionales de dicha zona natural.
 - ☐ El ecoturismo como viajes responsables a áreas naturales con cuidado del ambiente y sostenimiento del bienestar de los habitantes locales
- 3) ¿Cuándo viaja a destinos de naturaleza, por lo general con quien lo hace?
- ☐ Solo
 - ☐ Familia

- Amigos
 - Pareja
- 4) ¿Cuál de las siguientes opciones representa para usted lo importante al momento de comprar un viaje ecoturístico en Risaralda?
(SELECCIONE SOLO UNA RESPUESTA.)
- Costo
 - Relevancia
 - Reconocimiento
 - Lugar
 - Distancia
 - Calidad
 - Beneficios
 - Atención
 - Atractivos que ofrece
 - Otro _____
- 5) ¿Generalmente cuando gasta su dinero viajado a zonas ecoturísticas de Risaralda, lo hace en:
(SELECCIONE SOLO UNA RESPUESTA.)
- Actividades donde la comunidad local se encuentra involucrada
 - Zonas que promuevan la protección de las selvas colombianas
 - Áreas que promuevan la conservación de los ecosistemas para especies en peligro de extinción
 - Destinos que cuenten con actividades
 - experiencias únicas de naturaleza
 - Sitios donde lo hagan sentir como en casa
 - Comidas tradicionales o locales
 - Suvenires o recuerdos hechos por los locales
 - otro
- 6) Siguiendo el orden de importancia cuales son las 5 características que debe tener un área ecoturística para generar una mejor experiencia. Siendo 1 la más importante.

Atractivos.					
Calidad.					
Buen servicio.					
Biodiversidad.					

Por el paisaje.					
-----------------	--	--	--	--	--

- 7) ¿Cuál de las siguientes actividades relacionadas con el turismo de naturaleza y cultura le gustaría realizar? (*selección múltiple*)

Senderismo por el bosque de niebla			
Avistamiento de aves			
Paseo a caballo por montañas y bosques			
Camping en el bosque de niebla.			
River trekking			
Caminata por los potreros silvo-pastoriles			
Sendero entre municipios			
Montañismo			
sendero a orillas del rio			
sendero para la observación de fauna			

- 8) ¿A qué lugares acostumbra a viajar cuando se trata de destinos ecoturísticos en Risaralda? (*SELECCIONE SOLO UNA RESPUESTA.*)

- Parque nacional natural Tatamá
- La pastora
- Santuario de fauna y flora Otún Quimbaya
- Parque nacional natural los nevados
- Termales de Santa Rosa
- Jardín Botánico Alejandro Humboldt de Marsella
- Alto del nudo
- Distrito de conservación barbas Bremen
- Jardín botánico UTP
- Otro _____

- 9) ¿Cuál es la razón principal para elegir el lugar donde viaja? siendo 1 la más importante (seleccione de 1 a 6 el número de importancia)

Sostenibilidad ambiental						
Cultura del lugar donde viaja						

Conocer						
Seguridad						
La experiencia del viaje						
Emoción que le genera el área.						

10) ¿A través de que medio se contacta cuando toma la decisión de viajar? (*SELECCIONE SOLO UNA RESPUESTA.*)

- ☐ Numero de contacto
- ☐ Agencias de viajes
- ☐ Social media
- ☐ Correo electrónico
- ☐ Reserva online
- ☐ Contacto directo en el sitio
- ☐ Otro

11) ¿A través de que medio obtiene información para realizar su viaje? (*SELECCIONE SOLO UNA RESPUESTA.*)

- ☐ Internet
- ☐ Conocidos
- ☐ Volantes
- ☐ Agencias de viajes
- ☐ Vallas publicitarias
- ☐ Radio
- ☐ Televisión
- ☐ Redes sociales
- ☐ otro

12) ¿Cuáles son los 5 destinos que usted conoce o ah oído mencionar para el ecoturismo en Risaralda?

- A _____
- B _____
- C _____
- D _____
- E _____

Link encuesta virtual:

```
<iframe  
src="https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfEjEtInagg2wcD5gv5GpFP_c207652P6RVB5li  
p6itg_yDSg/viewform?embedded=true" width="760" height="500" frameborder="0"  
marginheight="0" marginwidth="0">Cargando...</iframe>
```

Anexo 2. Acta N°1

Acta N° 1

Correspondiente a la reunión de la junta directiva la sociedad ENTRE LAS NUVES.

En la ciudad de Pereira, siendo las _____(am/pm), del día _____ del mes _____ del año _____, previa convocatoria hecha por el representante legal de la sociedad, se reunieron en la sede principal de BOSQUES ASOCIADOS, los siguientes miembros de la junta directiva.

Tabla 53. Miembros junta acta de inicio.

Nombre	Condición principal
Daniel Muñoz Henao	Administrador general del área turística.
Juan José berlanga	Propietario predio la Palma
Juan José Cifuentes	Propietario minorista del predio la Palma
Samuel Gómez	Representante de la alcaldía.
Yaneth Cardona	Contadora del área turística y representante legal.
Sebastián Osorio.	Representante de la comunidad
Yeimy Loaiza Cardona	Ingeniera agrónoma del área turística.
Daniel Muñoz H.	Coordinador general de actividades Entre Nubes

Fuente: elaboración Propia

Para presidir la reunión fue elegido al señor Daniel Muñoz Henao como presidente y como secretario el señor Juan Camilo Giraldo.

En la reunión se tomaron las siguientes decisiones:

1. Establecimiento del nombre y razón social de la empresa:
Nombre. Entre las Nubes
Razón social: ENTRE LA NUBES Ltda.

La empresa se encuentra ubicada en Pueblo Rico, Risaralda. Específicamente en la vereda la Palma. Con su centro de operaciones en el predio la Palma.

2. Conformación de los aportes de los socios fundadores del proyecto ecoturístico entre las nubes:

Tabla 54 Accionistas o socios fundadores

Socio	Cedula de ciudadanía	Dirección	Tipo de aporte	Aporte
Juan José berlanga (90%) porcentaje de propiedad del predio y sus activos.			Terreno + cabaña + animales + recursos económicos	100 hectáreas + 55 cabezas de ganado +4 caballos + una cabaña + 70 millones de pesos
Juan José Arteaga (10%) porcentaje de propiedad del predio y sus activos.			Terreno + cabaña + animales + recursos económicos	100 hectáreas + 55 cabezas de ganado +4 caballos + una cabaña + 7 millones de pesos
Daniel Muñoz Henao	1088301650	Corales Mz 27 CS 27	Propiedad intelectual + trabajo + recursos económicos	Planificación y ordenamiento del área turística a partir de la formulación de políticas, planes y proyectos. + Administración del área turística + 5 millones de pesos.

*Es importante resaltar, que como asociación anónima simplificada, los accionistas o socios responden con los aportes que cada uno integre a la sociedad; que son los anteriormente mencionados

* dos de los socios los señores Juan José Arteaga y Juan José berlanga han decidido encargar a la señora Yaneth Loaiza, como representante legal de sus aportes y participación en la sociedad.

3. Asignación de responsabilidad al administrador general del área turística, el señor Daniel Muñoz Henao para el cumplimiento de la operación y puesta en marcha de las áreas turísticas.
4. Tras llegar a un acuerdo, se tomó la decisión de que la sociedad tendrá un periodo de prueba o recesión de 5 años en los cuales los socios evaluarán si se continúa con la sociedad o no.
5. Se establece entonces que la administración del área turística tendrá un equipo de trabajo conformado por:
El señor Luis Arnulfo, serán los encargados del mantenimiento del área de operaciones y de la finca
El señor Daniel Muñoz Henao, será el encargado de ejecutar las actividades turísticas; con un su respectivo equipo de guías

El área de finanzas dirigida por la señora Yaneth Loaiza al igual que el área legal y jurídica
El área de mantenimiento agrícola y gestión eh investigación ambiental la señora Yeimy
Loaiza,

El área de promoción, mercadeo y ventas el señor Daniel Muñoz Henao

Lectura y aprobación del acta.

Habiéndose agotado los asuntos a tratar, el presidente de la reunión, levanto la sesión
siendo las ____ (am/pm),

Presidente.

Secretario.

Anexo 3. Análisis DOFA.

Estrategias:

Análisis interno

Tabla 55 Análisis DOFA estrategias

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ F – 1) cantidad eh importantes afluentes hídricos para el municipio ➤ F – 2) relictos de bosques primarios y secundaros alrededor del área 105turística. ➤ F – 3) El aire más descontaminado del departamento. ➤ F – 4) Abundancia de biodiversidad tanto en fauna como en flora, endemismos ➤ F – 5) tri-etnia desde la fundación del municipio (variedad de comunidades étnicas) ➤ F – 6) Cercanía a la cabecera municipal. ➤ F – 7) Amplio campo de acción (terreno). ➤ F – 8) Comunidades conocedoras de su entorno. ➤ F – 9) abundancia de materia prima. ➤ F – 10) Variedad en tipos de climas y paisajes. ➤ F – 11) Reservas forestales atractivas para el ecoturista. ➤ F – 12) ubicación privilegiada en términos de seguridad (cerca del batallón de alta montaña) ➤ F – 13) respaldo de importantes accionistas con experiencia en manejo de negocios. ➤ F – 14) documentación lista para la implementación de la NTS 001 en sostenibilidad. ➤ F – 15) variedad de servicios ➤ F – 16) precios razonables del servicio 	<ul style="list-style-type: none"> • D – 1) Poca seguridad alrededor del área turística (facilidad de acceso grupos armados) • D – 2) La creciente de los ríos, limita algunas actividades. • D – 3) Poca o nula infraestructura alrededor de los senderos • D – 4) Mal diseño de los senderos para el desarrollo de las actividades. • D – 5) Falta de controles y seguimientos a las especies que habitan en el bosque de niebla. • D – 6) Poco compromiso de las comunidades indígenas y afro frente a la llegada de eco turistas. • D – 7) dificultad de accesibilidad al predio. D – 8) distancia considerable de la cabecera municipal. D – 9) Personal poco capacitado para prestar los servicios del área. D – 10) consumidores con escaso poder de compra D – 11) bajo margen de beneficio. D – 12) al ser una empresa nueva en el mercado tiene poca participación y reconocimiento en el mercado. D – 13) Falta de conocimiento de la empresa dentro del sector. D – 14) El negocio se enfoca más en nacionales que en internacionales D – 15) Baja habilidad de mercadotecnia D – 16) Zonas de riesgo por deslizamientos de tierra.
Factores del entorno		

Oportunidad	FO (Maxi-Maxi)	DO (Mini-Maxi)
<ul style="list-style-type: none"> ➤ O – 1) Inexistencia de la competencia cercana de productos eco turísticos especializados de las mismas características. ➤ O – 2) Ubicación entre dos polos económicos. ➤ O – 3) Declaratorias gubernamentales como: área de amortiguación natural del PNN Tatamá, ➤ O – 4) Corredor ambiental de especies endémicas. ➤ O – 5) necesidad y apoyo municipal en la creación de empresas turísticas. ➤ O – 6) direccionamiento departamental hacia el turismo de naturaleza. ➤ O – 7) Oportunidad de inclusión en la ruta birding en los andes tropicales. ➤ O – 8) potencial crecimiento de consumo. ➤ O – 9) características del servicio únicas en el mercado. ➤ O – 10) Amplio mercado para la venta de paquetes y servicios ➤ O – 11) Alianzas establecidas con aperadores y áreas ya establecidas en el mercado. ➤ O—12) Limita con un parque regional natural y un parque nacional natural. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Atraer a nuestros clientes ofreciendo un servicio de calidad y brindando características únicas del servicio. ❖ Aprovechar el amplio mercado para brindar servicios especializados como el avistamiento de aves. ❖ Penetrar los mercados extranjeros con productos especializados. ❖ Ampliar la gama de productos y servicios aprovechando las alianzas y convenios con diferentes empresas. ❖ Generar un valor agregado y un nivel de confianza para los clientes mediante la certificación en la NTS 001 para la sostenibilidad ❖ Aprovechar las características del predio en recurso hídrico, calidad del aire, bosque de niebla, culturas y exuberante biodiversidad, para incluirlo en la ruta "birding en los andes tropicales" y en otras rutas de aves o naturaleza. ❖ Generar un crecimiento a partir de la experiencia y apoyo de los accionistas tomando ventaja de la necesidad del municipio para impulsar el crecimiento de la empresa turística acorde con las directrices departamentales. ❖ Hacer llamativa el área turística para los visitantes que pasan por el pueblo aprovechando la cercanía del mismo. 	<p>Posicionarse en el amplio mercado como una empresa innovadora en el servicio.</p> <p>Mejorar las técnicas de mercadotecnia para alcanzar todos los niveles del amplio mercado</p> <p>Incursionar en el mercado extranjero con productos especializados.</p> <p>Desarrollar una campaña comercial para cambiar el imaginario colectivo de los clientes respecto a la inseguridad en el área turística</p> <p>Solicitar controles y vigilancia en los límites del área turística por su declaratoria como área de amortiguación y corredor ambiental de especies endémicas.</p> <p>Apoyarse en los planes de contingencia que se establecen en la documentación de la norma NTS 001 para los protocolos de seguridad en caso de una creciente.</p> <p>Capacitar al personal en atención al cliente y control y seguimiento de especies.</p> <p>Buscar los medios para solicitar recursos del municipio a fin de mejorar la infraestructura</p> <p>Construir una vía de acceso más accesible y rediseñar los senderos.</p> <p>Utilizar la lejanía de las cabeceras departamentales como una oportunidad para vender el aire más limpio del</p>

		departamento.
		Buscar los medios para que la comunidad indígena y afro se apropie del área turística a fin de mejorar su calidad de vida.
Amenazas	FA (Maxi-Mini)	DA (Mini-Mini)

<ul style="list-style-type: none"> • Competencia consolidada en el mercado departamental. • A – 2) Plantación de bosques de pino en la entrada del área turística – (monocultivos). • A – 3) Fenómeno del niño. • A – 4) pensamiento colectivo de grupos armados en la zona donde se encuentra el área turística. • A – 5) Falta de recursos económicos. • A – 6) grupos armados a las afueras del municipio • A – 7) Tala ilegal de árboles a los alrededores del predio. • A – 8) alto costo de productos (proveedores) 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Utilizar proveedores locales que proporcionen productos al precio más bajo siempre manteniendo siempre la calidad de los estándares de la empresa para que el cliente reciba productos y servicios eficientes y estén a su alcance ❖ Brindar a nuestros clientes la mejor seguridad, promocionando la ubicación privilegiada con la cercanía al batallón de alta montaña del ejército, la cercanía al pueblo donde se encuentra la estación de policía a tan solo 5 minutos en vehículo y el cerro Tatamá que es una muralla natural. ❖ Ofrecer a nuestros clientes precios accesibles y un valor agregado para lograr una ventaja sobre la competencia. ❖ Aprovechar que limitamos con una reserva forestal para solicitar controles de madera ilegal. ❖ Basarse en los planes de contingencia de la norma NTS 001 para estar listo en caso de emergencia por el fenómeno del niño. ❖ Solicitar recursos a través de proyectos de reforestación, conservación y educación ambiental, para solventar los gastos estructurales y disminuir los impactos. ❖ Proponer al predio vecino una opción económica derivada del sector turístico para que cambie los pinos de su predio por especies autóctonas. 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Contar con proveedores locales y confiables que me permitan reducir costos y ofrecer productos servicios de excelente calidad ❖ Mejorar la seguridad para evitar víctimas por la delincuencia ❖ Liderar nuevas formas de campañas publicitarias para poder competir con las demás empresas a nivel departamental y lograr más reconocimiento por parte de los clientes y las empresas. ❖ Captar recursos del estado para infraestructura, diseño de senderos y capacitación.
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración Propia

¿INCÓGNITAS?

1) ¿Tiene la compañía puntos fuertes internos, o capacidades fundamentales sobre los cuales se pueda crear una estrategia atractiva?

- Fuentes hídricas, con importancia en el municipio.
- El aire más puro del departamento
- Cultura (un municipio con tres culturas étnicas diferentes)
- Ubicación (sobre dos polos económicos de Colombia)
- Servicios únicos con un musgo de 7 colores que esconde el bosque de niebla.

2) ¿Los puntos débiles de la compañía la hacen vulnerable, y la descalifican para buscar ciertas oportunidades? ¿Qué puntos débiles necesita corregir la estrategia?

El área turística ENTRE LAS NUBES, se encuentran ubicada sobre unos suelos propensos a deslizamientos por la falta de infraestructuras bien diseñadas, por ende, la compañía es vulnerable ante este tipo de accidentes. Para mitigar estas situaciones la estrategia planteada se basa en la delimitación y construcciones de estructuras en las zonas de fragilidad eco sistémicas ligadas a una serie de procesos y procedimientos para cada una de las amenazas que puedan surgir ya sea por las condiciones climáticas o bien por deslizamientos de algún tipo.

3) ¿Qué oportunidades podría buscar con éxito la compañía mediante las habilidades, capacidades, y recursos con los que cuenta?

Se trata de la oportunidad de posicionar nuestro producto turístico como uno de los mejores, sino el mejor de la región en actividades que impliquen la protección y interpretación del entorno natural, ligada a la cultura tri-étnica del municipio y en marcada en actividades de naturaleza; producto que en el municipio no presenta una competencia directa debido a su estratégica ubicación geográfica que permite realizar una ruta con tales características y combinable con aliados estratégicos como el parque nacional natural Tatamá, para complementar la oferta de alta montaña.

4) ¿Qué amenazas deben preocupar más a los directivos y que movimientos estratégicos deben considerar para crear una buena defensa?

Existen dos amenazas por las cuales se deben preocupar los directivos y son las plantaciones de monocultivos de pino, la competencia indirecta ya consolidada con productos ecoturísticos en el departamento. Para ello se debe realizar una fuerte estrategia promocional del área turística con el fin de situarla como uno de los principales, si no el principal destino de la región, de esta manera competir cara a cara con ellos. A los monocultivos aplicando la ley, ya que la zona donde se encuentran las plantaciones en el esquema de ordenamiento municipal aparece como zona vital para el municipio, pues se trata de la quebrada agua bonita, la cual es el plan de contingencia municipal

en caso tal de que algo llegase a suceder con el río Rio Negro, por lo cual y en base a diferentes autores las plantaciones de coníferas alrededor de la cuenca puede incidir en su cauce, lo cual ya se ha hecho presente, así que la CARDER, que es la institución encargada debe establecer las medidas y controles necesarios para el buen funcionamiento de las comunidades, ciudadanos y empresarios que hacen uso de los recursos. Estas son las principales preocupaciones de los directivos.

5) ¿Está funcionando bien la estrategia actual?

No, se cree que no, ya que las presiones generadas en el área son cosas causadas por efecto de las comunidades aledañas quienes usan el área como camino de herradura y a su paso talan árboles, esto debido a que no se apropian de sus recursos naturales, al igual que el abandono o poco mantenimiento de las propiedades; cosa que se ve directamente reflejada con las áreas de protección pertenecientes al área turística, estableciéndose como un producto poco sólido y confiable.

Anexo 4. Cuadro de mando integrado

Anexo 5. Documentaciones del área ecoturística ENTRE NUBES.

PROCESO DE DOCUMENTACIÓN NORMA TÉCNICA SECTORIAL DE SOSTENIBILIDAD (NTS TS – 001 DESTINOS TURÍSTICOS Y ÁREAS TURÍSTICAS)

En este documento se encontrará la documentación que se requiere para realizar el proceso de certificación en la norma NTS TS – 001 Destinos turísticos y áreas turísticas.

La presentación del presente documento será de la siguiente manera

Observará los requisitos de la norma en la cual tendrá un link de acceso a cada uno de los requisitos, aquellos requisitos que son más específicos tendrá entre comillas la ubicación del apartado donde se cumple el requisito

NTS TS – TS 001 Destinos turísticos y Áreas Turísticas

4. DELIMITACIÓN TERRITORIAL DEL DESTINO O ÁREA TURÍSTICA....VER [DOC 01](#)

4.1 INFRAESTRUCTURA Y USO DEL ESPACIO PÚBLICO.... VER [PL 02](#)

5. AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.... VER [AC 001](#)

6. REQUISITOS LEGALES Y OTROS.... VER [DOC 02](#) Y [AC 002](#)

7. POLÍTICA DE SOSTENIBILIDAD... VER [PT 002](#)

8. CÓDIGO DE CONDUCTA... [VER DOC 003](#) Y [AC 003](#).

9. REQUISITOS DE GESTIÓN

9.1 IDENTIFICACIÓN DE ASPECTOS E IMPACTOS... VER [DOC 06](#)

9.2 PROGRAMAS PARA LA SOSTENIBILIDAD... VER [PA 004](#)

9.3 CAPACITACIÓN... VER [FOR 001](#)

9.4 DOCUMENTACIÓN Y REGISTROS

9.4.1 DOCUMENTACION (EN EL PRESENTE DOCUMENTO SE EVIDENCIA)

9.5 SEGURIDAD

9.5.1 PREPARACIÓN Y RESPUESTA ANTE EMERGENCIAS... VER [PL 003](#), [AC 002](#)

9.5.2 SEGURIDAD TURÍSTICA VER [PL 003](#)

9.6 MEJORA CONTINUA VER [PT 002](#)

10 REQUISITOS DE SOSTENIBILIDAD

10.1 REQUISITOS AMBIENTALES

10.1.1 PROTECCIÓN DE LA BIODIVERSIDAD... VER [AC 001](#)

10.1.2 APOYO A PROGRAMAS DE PROTECCIÓN Y USO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD... VER [AC 001](#)

10.1.3 ÁREAS PROTEGIDAS Y ECOSISTEMAS ESTRATÉGICOS (en esta criterio no aplica ya que no es un área natural protegida sin embargo se cuenta con ecosistemas de especial interés, para ello se realiza un formato de resultados de la capacidad de carga)... VER [FOR 002](#)

10.1.4 GESTIÓN DEL AGUA... VER [DOC 005](#)

10.1.5 GESTIÓN DE LA ENERGÍA... VER [DOC 005](#)

10.1.6 USO DE PRODUCTOS QUÍMICOS... VER [PL 001](#)

10.1.7 GESTIÓN Y MANEJO DE RESIDUOS... VER [PL 001](#)

10.1.8 MANEJO DE LA CONTAMINACIÓN ATMOSFÉRICA, AUDITIVA Y VISUAL VER [PA 002](#)

10.1.9 GESTIÓN DE EMISIÓN DE GASES EFECTO INVERNADERO VER [PA 001](#), [PT 001](#)

10.1.10 GESTIÓN DE EMISIÓN DE SUSTANCIAS AGOTADORAS DE LA CAPA DE OZONO [PL 001](#)

10.2 REQUISITOS SOCIOCULTURALES

10.2.1 MANEJO Y PREVENCIÓN DE RIESGOS SOCIALES VER [AC 002](#)

10.2.2 APOYO A LAS COMUNIDADES VER [POL 001](#)

10.2.3 APOYO A GRUPOS ÉTNICOS VER [POL 001](#)

10.2.4 SATISFACCIÓN DE LAS POBLACIONES RESIDENTES VER [ES 001](#)

10.2.5 CONSERVACIÓN, PROTECCIÓN Y USO SOSTENIBLE DEL PATRIMONIO CULTURAL [PL 004](#)

10.3 REQUISITOS ECONÓMICOS

10.3.1 DESARROLLO DE LA CAPACIDAD EMPRESARIAL Y GENERACIÓN DE EMPLEO [AC 003](#)

10.3.2 ORGANIZACIÓN DE VENDEDORES INFORMALES VER [AC 003](#)

10.3.3 COMERCIALIZACIÓN DE INSUMOS, BIENES Y SERVICIOS DE LA POBLACIÓN RESIDENTE VER [POL 002](#)

10.3.4 SATISFACCIÓN DE LOS VISITANTES Y TURISTAS VER [ES 002](#)

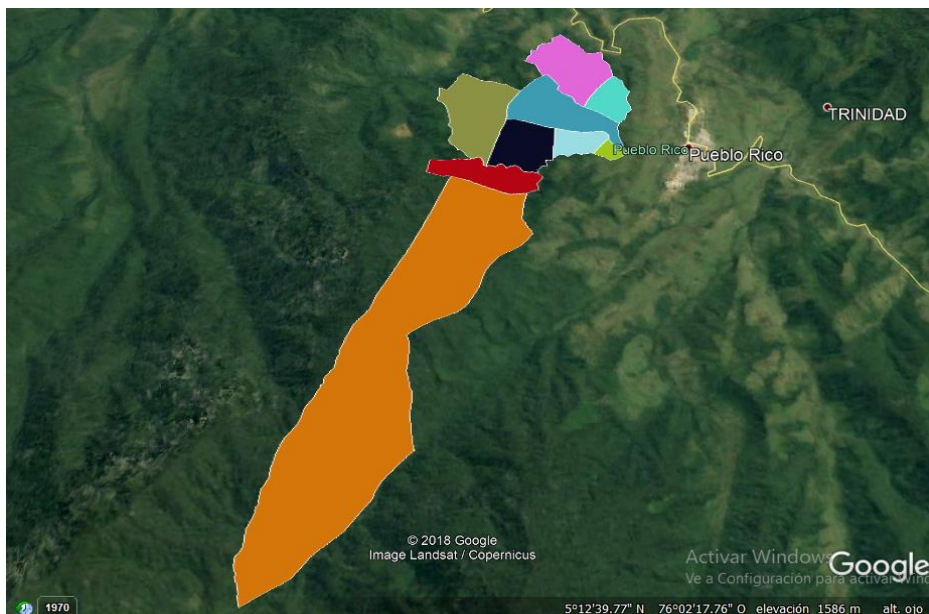
10.3.5 PRODUCTO TURÍSTICO Y PROMOCIÓN [PA 003](#)

10.3.6 MONITOREO ECONÓMICO VER [AC 003](#)

10.4 INFORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN VER [AC 003](#)

Anexo 6. Contexto general área Entre Nubes

Ilustración 40. Contexto General del Área.



Fuente: elaboración Propia

ANEXO 7. PAGINA WEB

<http://wix.to/OsDqADs>

Anexo 8. Planos de las cabañas

PFD adjunto planos arquitectónicos.